التقييم المستقل لدور المنظمة وعملها في مجال الإحصاء



التقييم المستقل لدور المنظمة

وعملها في مجال الإحصاء

التقييم المستقل لدور المنظمة
وعملها في مجال الإحصاء

الدكتور: عبود بدر

الطبعة العربية

2015م



دار امجد للنشر والتوزيع

المملكة الأردنية الهاشمية
رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(2014/6/2728)

658.401
عبود، عبود بدر
التقييم المستقل لدور المنظمة وعملها في مجال الإحصاء / عبود بدر عبود
.-عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع، 2014

()ص
ر. إ.: 2014/6/2728.
الواصفات:/ ادارة الأعمال// المنظمات// الاحصاء.

***ISBN 978 - 9957 - 589 - 54- 7* ردمك**



دار امجد للنشر والتوزيع

عمان- الأردن- شارع الملك حسين مقابل مجمع الفحيص
جـــوال: 0796914632 - 0799291702
هاتـف:4652272 فـاكس4653372
dar.almajd@hotmail.com

الفصل الأول

التقييم

التقييم هو التحديد المنهجي لقيمة شيء ما أو أهمية فكرة معينة أو شخصية معينة أو نفوذ معين أو تأثير أياً كان. وعملية التقييم هذه تستخدم في مجالات واسعة من النشاط الإنساني بما فيها التعليم والفنون والأعمال وعلوم الحاسب والقضاء الجنائي ، والهندسة التطبيقية، والمنظمات غير الربحية مثل الحكومات والرعاية الصحية وغيرها من الخدمات الإنسانية.

ألف: خلفية التقييم

يشكل عمل المنظمة في مجال جمع ونشر المعلومات الإحصائية عن الأغذية والزراعة عنصراً أساسياً من عناصر اختصاصات المنظمة. فطبقاً للمادة 1 من الدستور تتولى المنظمة جمع المعلومات المتعلقة بالتغذية والأغذية والزراعة وتحليلها وتفسيرها ونشرها. (ويشمل اصطلاح "الزراعة" ومشتقاته، المستخدم في هذا الدستور، مصايد الأسماك، والمنتجات البحرية، والغابات، والمنتجات الحرجية الأساسية). وقد وضعت الدورة الأولى لمؤتمر المنظمة في سنة 1945 الأساس المنطقي لعمل المنظمة على النحو التالي: "إذا كان للمنظمة أن تقوم بعملها بنجاح، فسوف يتعين عليها أن تعرف أين ولماذا يوجد الجوع وسوء التغذية، والأشكال التي يكونان عليها، ومدى انتشارهما. وتمثل هذه البيانات الأساس اللازم لوضع الخطط، وتحديد مدى كفاءة التدابير المتخذة، وقياس مدى التقدم من حين لآخر." وقد أكدت البلدان الأعضاء من جديد هذه الاختصاصات في سنة 2000 عند صياغة التوجهات الاستراتيجية للمنظمة في الفترة 2000-2015: حيث يُلزِم العنصر الأول من الاستراتيجية العامة المنظمة بإنشاء "قاعدة موارد معلومات

متكاملة، تضم الإحصاءات والمعلومات والمعارف الآنية ذات الصلة والموثوق بها، وتيسير الوصول إليها لجميع عملاء المنظمة."[1]

وقد خلصت عمليات التقييم السابقة إلى أن اختصاصات المنظمة في مجال الإحصاءات الزراعية بقيت كما كانت عليه، وإن كانت بيئة العمل قد تغيرت كثيراً. فقد أثر الانخفاض الشديد في المساعدات الإنمائية الرسمية وتمويل المنظمة للأنشطة الإحصائية في مجال الزراعة والتقتير المالي العام الذي حدث في معظم العالم في تسعينات القرن الماضي – أثر بشدة على القدرات القطرية في مجال الإحصاء. كذلك عانت وحدات المنظمة المعنية بالإحصاءات الزراعية والحرجية والسمكية من الطلب المستجد على البيانات الجيدة وإجراء تحليلات إضافية، في ظروف تضاءلت فيها الموارد والقدرات التقنية.[2]

واليوم، يقوم العديد من المؤسسات، من بينها الجامعات، والدوائر الصناعية، ومنظمات القطاع الخاص والحكومات، بتقديم بيانات عن الزراعة، والغابات، ومصايد الأسماك. ومع ذلك، فليس من بين هذه المؤسسات ما يقدم إحصاءات عالمية تتناول العديد من المجالات مثل منظمة الأغذية والزراعة. وتستخدم قواعد بيانات المنظمة بكثافة في داخل المنظمة ذاتها في إعداد التحليلات ومطبوعات "حالة" والتوقعات. ويُستَشهد باستمرار بالإحصاءات العالمية التي تعدها المنظمة، كما أنها تُستخدم على نطاق واسع في عمليات التحليل العالمية في الأوساط

[1] الإطار الاستراتيجي للمنظمة 2000-2015.

[2] تقييم البرنامج 2-2-2 (معلومات الأغذية والزراعة) – الأنشطة المتصلة بالإحصاءات الزراعية في سياق برنامج قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة، الفقرة 82.

الأكاديمية ومؤسسات البحوث والحكومات، كما يستخدمها القطاع الخاص أيضاً على نطاق واسع.

4- وقد طالب التقييم الخارجي المستقل للمنظمة[3] بـ"إعطاء أولوية أكبر لتوفير البيانات والإحصاءات الأساسية" وبـ"إجراء مراجعة متعمقة" للأنشطة الإحصائية، بحيث يشارك في هذه المراجعة المنتفعون بهذه الخدمات، مع "النظر في كيفية ترشيد إنتاج البيانات و[تحديد] مدى الحاجة إلى بيانات جديدة أو مجموعات من البيانات". وهكذا، فمن المتوقع أن يكون هذا التقييم الذي فوضت بإجرائه لجنة البرنامج في سبتمبر/ أيلول 2007، بناء على طلب محدد من المدير العام وتعليق من التقييم الخارجي المستقل مؤداه أن " الوقت قد حان لإجراء فحص شامل للاحتياجات الإحصائية في القرن الواحد والعشرين، ولتحديد أفضل السبل الكفيلة بتلبيتها،" حاسماً بالنسبة لقيام المنظمة بأنشطتها الإحصائية بمزيد من الكفاءة والفعالية.

باء - أهداف التقييم

كان الهدف الأسْمى للتقييم هو تقدير مدى ملاءمة، وجودة وجدوى النظام الإحصائي في المنظمة، وهي الجوانب التي تتصل اتصالاً وثيقاً بالحاجة إلى تركيز عمليات جمع الإحصاءات ونشرها على القضايا الرئيسية ذات الأولوية التي تواجهها المنظمة والدول الأعضاء. وفي هذا السياق، كان من الضروري مناقشة القضايا الرئيسية الثلاثة التالية:

---

[3] التقييم الخارجي المستقل للمنظمة، الصفحة 105.

- إلى أي مدى يلبي نظام الإحصاء في المنظمة احتياجات الأعضاء والمستخدمين من الإحصاءات على المستويات العالمية، والإقليمية والوطنية؟
- إلى أي مـدى يتطـابق برنـامج الإحـصاء في المنظمـة مـع أولويـات المنظمـة الاسـتراتيجية والبرنامجية، ويساهم في تحقيقها؟
- ما هي درجة التكامل والتآزر مع المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمات الأخرى؟

وكانت هذه القضايا الرئيـسية الثلاثـة تمثـل المنـشور الـذي قـام فريـق التقيـيم مـن خلالـه باستعراض وتقييم القضايا الأكثر تحديداً التي تحـددت لتقيـيم دور المنظمـة وعملهـا في مجـال الإحصاء:

(أ) الاحتياجات الإحصائية الناشئة في القرن الواحد والعشرين

(ب) جودة المنتجات والخدمات الإحصائية

(ج) إدارة المعلومات/البيانات ونشرها بشكل متكامل

(د) التعـاون مـع المؤسـسات الأخـرى: دور المنظمـة في الهيكـل العـالمي للإحـصاءات الزراعيـة والحرجية والسمكية

(هـ) والإدارة، والهيكل التنظيمي، والموارد اللازمة للعمل الإحصائي.

جيم - منهج التقييم وطريقته

ارتكزت عمليات البحوث، والأعمال الميدانيـة والتحلـيلات عـلى ثلاثـة عنـاصر هي: (1) سلسلة من المقابلات المرتبة مع الجهات صاحبة المـصلحة، ومـن بينهـا الجهات الرئيسية التي تستخدم الإحصاءات، والمؤسـسات المتعاونـة، وعينـة مـن

مكاتب الإحصاء الوطنية؛ (2) إجراء استقصاءات مع مستخدمي بيانات المنظمة، وإرسال استبيان إلى مكاتب الإحصاء الوطنية في البلدان الأعضاء؛ (3) سلسلة من الدراسات المتخصصة. وقد استفاد التقييم من مشورة مجموعة من الخبراء طوال عملية التقييم.

أجريت مقابلات مرتبة (استناداً إلى قائمة مرجعية بالمنظمات الإحصائية، وكبار مستخدمي الإحصاءات، والمؤسسات المتعاونة) مع أكثر من 30 مؤسسة من المؤسسات والمنظمات المختلفة المشاركة في أمريكا الشمالية، وأوروبا، وآسيا والمحيط الهادي، وأمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي، وأفريقيا.

كما تم تنظيم زيارات للمراكز الإحصائية النشطة في المجال الدولي مثل: الإدارة الوطنية للإحصاءات الزراعية بوزارة الزراعة الأمريكية، وشعبة الإحصاء بالأمم المتحدة، وشعبة السكان بالأمم المتحدة، والشراكة في الإحصاء من أجل التنمية في القرن الواحد والعشرين، واللجنة الاقتصادية لأوروبا، ومنظمة العمل الدولية، ومنظمة الصحة العالمية، ومكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، والمؤسسات التي تعد من المستخدمين الرئيسيين لإحصاءات منظمة الأغذية والزراعة – مثل: إدارة البحوث الاقتصادية بوزارة الزراعة الأمريكية، والمعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية، والبنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، وقسم الإحصاءات الزراعية في المفوضية الأوروبية، وقسم إحصاءات مصايد الأسماك في المفوضية الأوروبية، ومنظمة التجارة العالمية.

كما تم تنظيم ثلاث بعثات إقليمية إلى أفريقيا (إثيوبيا والنيجر، بما في ذلك مكتب منظمة الأغذية والزراعة شبه الإقليمي في إثيوبيا)، وآسيا (الصين، وفيتت نام، وتايلند، بما في ذلك مكتب منظمة الأغذية والزراعة الإقليمي في تايلند) وأمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي (بيرو، وشيلي، وباربادوس، وسان لوسي، بما في ذلك مكتب منظمة الأغذية والزراعة الإقليمي في شيلي والمكتب شبه الإقليمي في باربادوس). وكان من بين معايير اختيار البلدان التي شملتها الزيارات: (1) أن تكون من بين الجهات الرئيسية المستفيدة من مساعدات المنظمة التقنية في مجال الإحصاء؛ (2) وأن تكون من بين الجهات المهمة المستخدمة لإحصاءات المنظمة (في مجال التجارة، على سبيل المثال)؛ (3) وأن تكون من بين الجهات المضيفة للأجهزة التي تقوم بدور رئيسي في مجال الإحصاء، مثل لجان الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية، والمنظمات الإقليمية مثل الاتحاد الأفريقي، والمركز الإقليمي للتدريب على الأرصاد الجوية الزراعية والهيدرولوجيا التطبيقية وتطبيقاتهما، وشبكة مراكز تربية الأحياء المائية في آسيا والمحيط الهادئ، ومركز تنمية مصايد الأسماك بجنوب شرق آسيا. وشملت الزيارات القطرية، تنظيم حلقتي عمل للجهات الإقليمية صاحبة المصلحة في أمريكا اللاتينية وآسيا. وقد حضر هذه اللقاءات، بالإضافة إلى موظفي المنظمة الإقليميين، ممثلون للحكومات، والمنظمات غير الحكومية، والمنظمات المشاركة مثل لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية والكاريبي، ومعهد التعاون في مجال الزراعة في البلدان الأمريكية،

وإنفوبسكا (في أمريكا اللاتينية والكاريبي، ولجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، ومركز تنمية مصايد الأسماك بجنوب شرق آسيا، وإنفوفيش (في آسيا). وأجريت استعراضات مكتبية للمشروعات المنفذة في البلدان التي لم تشملها البعثات (غابون، ورواندا، والكونغو، وكمبوديا).

وأجرى فريق التقييم خمس دراسات متخصصة وفّرت الكثير من المعارف المتعمقة بشأن عدد من المجالات الرئيسية، مثل:

- قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة (FAOSTAT) (الإدارة، والإشراف، والحوكمة)
- الإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك
- الإحصاءات الخاصة بالغابات
- إدارة المعلومات الإحصائية ونشرها
- واستخدام تكنولوجيا المعلومات في الإحصاء.

ولأن لجنة البرنامج طلبت "التركيز الخاص على قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة"، يتضمن الملحق 2 التقرير الكامل لهذه الدراسة المتخصصة. أما نتائج، واستنتاجات وتوصيات الدراسات الأخرى فواردة في التقرير الرئيسي.

وقد وُضِعت استمارتا الاستبيان وتم تنفيذهما لجمع وجهات النظر والاقتراحات الخاصة بدور المنظمة وعملها في مجال الإحصاء. وقد وُجهت إحداهما إلى الجهات المستفيدة من منتجات البيانات التي تصدرها المنظمة، وأمكن بواسطتها جمع بيانات عن رأي المنتفعين في مدى ملاءمة البيانات التي تصدرها المنظمة، وجودتها،

والأغراض التي تستخدم فيها وإمكانية الحصول عليها. أما استمارة الاستبيان الثانية فقد وُجهت إلى مكاتب الإحصاء الوطنية المكلفة بالإحصاءات المتصلة بالأغذية والزراعة في الدول الأعضاء، وأمكن الحصول عن طريقها على وجهات نظر هذه الجهات في ما يتعلق بالدعم والمساعدة التي تحتاجها في جمع البيانات، ومدى ملاءمة وجودة المساعدات التي حصلت عليها من المنظمة، في حالة حصولها على دعم ومساعدات.

وقد أرسِل الاستبيان الأول إلى 350 من "المستخدمين الرئيسيين" الذين حددتهم المنظمة على أنهم من المنتجين الرئيسيين للبيانات الإحصائية. وكان مجموع الردود التي وصلت 73 رداً فقط، أي بنسبة أكثر قليلاً من 20 في المائة. ولم يكن هذا الاستقصاء واسعاً، كما أن نسبة الردود عليه كانت منخفضة نسبياً، ولذلك يمكن فقط النظر إلى نتائجه كنمط عام لأهمية الفئات المختلفة من مستخدمي البيانات. ويتضمن الملحق 3 تحليلاً مختصراً للنتائج.

أما الاستبيان الثاني، الذي كان مماثلاً تقريباً للاستبيان الذي أرسله التقييم الخارجي المستقل[4]، فقد أرسِل إلى 127 من رؤساء مكاتب الإحصاء الوطنية المعنية بالإحصاءات الغذائية والزراعية، الذين لم يردوا على الاستبيان الأصلي للتقييم الخارجي المستقل في أوائل 2008. وجُمِعت الردود التي وردت على الاستبيانين لتحليلها. وكان مجموع الردود التي وردت 107، منها 70 رداً من البلدان النامية وبلدان التحول، و37 رداً من البلدان المتقدمة. وبحسب الأقاليم، كان 17 رداً من

[4] التقييم الخارجي المستقل للمنظمة، الصفحة 105.

أفريقيا، و 20 رداً من البلدان النامية في آسيا، و 16 رداً من أمريكا اللاتينية والكاريبي، مما أتاح الفرصة لإجراء مقارنات بين الأقاليم. ويتضمن الملحق 4 تحليلاً مختصراً للنتائج.

وقد استند تقييم دور المنظمة وعملها إلى البيانات والمعلومات التي جُمِعت من الاستبيانين المشار إليهما أعلاه، مع تطبيق معايير التقييم المعتادة، وهي:

(أ) ملاءمة البيانات والمعلومات ومدى تلبيتها لاحتياجات الأعضاء والطلب على المنتجات والخدمات الإحصائية، بما في ذلك:

1- درجة تركيز عمل المنظمة في مجال الإحصاء على الموضوعات والمشاكل ذات الأولوية بالنسبة للبلدان، والأقاليم والأجهزة الدولية؛

2- ملاءمة عمل المنظمة لطلبات البلدان واحتياجاتها، وخصوصاً البلدان الفقيرة، بما في ذلك مدى التكامل بين الدعم الذي تقدمه المنظمة والدعم الذي يأتي من مصادر أخرى؛

3- ما إذا كان عمل المنظمة يمثل أنسب استجابة من جانب المنظمة لاحتياجات البلدان ويستفيد من الميزة النسبية التي تتمتع بها المنظمة، ويأخذ في الاعتبار الأعمال التي تقوم بها المنظمات الأخرى؛

4- مدى مرونة الاستجابة في ضوء الطلبات المتغيرة؛

5- وملاءمة الأنشطة الإحصائية للجهات المستهدفة.

(ب) كفاءة القدرات المؤسسية المتاحة للمنظمة في مجال الإحصاء (في ضوء الموارد المحدودة)، بما في ذلك:

1- مدى قدرة المنظمة على الاعتماد على مجالات الاختصاصات الفنية الخاصة لديها؛

2- مدى التآزر والتوازن بين الأعمال المعيارية والتنفيذية؛

3- مدى استفادة المنظمة من جوانب القوة المتعددة التخصصات لديها؛ والشراكة مع المنظمات الدولية والوطنية، والتنسيق معها.

(ج) جودة المنتجات الإحصائية والخدمات التقنية، بما في ذلك – في حالة المنتجات – عوامل مثل مدى ملاءمتها، وسلامتها، وشمولها، وإمكانية الحصول عليها.

(د) الفعالية والتأثير على المستفيدين الأصليين والنهائيين المستهدفين، ومدى استدامة النتائج والتأثير، بما في ذلك:

1- مدى تأثير المساعدات الإحصائية في تحسين القدرات المؤسسية في البلدان وزيادة المعارف العالمية؛

2- ودرجة تأثير المساعدات في زيادة القدرات الوطنية على تحديد مدى انعدام الأمن الغذائي وقياسه.

كذلك تم تشكيل مجموعة خبراء تتألف من ممثلين من الوكالات الدولية، والمؤسسات الحكومية والوكالات الثنائية العاملة في مجال الإحصاء، لتقديم المشورة في تحديد القضايا الرئيسية ومناقشة النتائج والتوصيات. وقد اجتمعت مجموعة

الخبراء في روما مرتين (في فبراير/ شباط ومايو/ أيار 2008) وقُدمت في الاجتماعين مشورة مفيدة لفريق التقييم. وكان من بين المساهمات الرئيسية لمجموعة الخبراء تنقيح قائمة القضايا الرئيسية التي ينبغي أن يشملها التقييم (راجع الفقرة 6) والاقتراحات الخاصة بـ "نظام إحصائي نموذجي للقرن الواحد والعشرين" يكون بمثابة إطار تحليلي يمكن على أساسه تقييم عمل المنظمة في مجال الإحصاء (راجع القسم أولاً-هاء). وبالإضافة إلى ذلك، ركز تقييم جودة وجدوى منتجات المنظمة وخدماتها الإحصائية على نقاط نوعية البيانات التي تحددت في الإطار العام لجودة بيانات المنظمة (راجع القسم ثالثاً-ألف).

دال – النظام الإحصائي في المنظمة

يشكل عمل المنظمة في مجال جمع ونشر المعلومات الإحصائية عن الأغذية والزراعة عنصراً أساسياً من عناصر اختصاصات المنظمة. وهو يغطي تقريباً جميع القطاعات من الزراعة، إلى الثروة الحيوانية، والغابات، ومصايد الأسماك، والأراضي والمياه. وأهم منتجي البيانات الإحصائية هي شعبة الإحصاء، ودائرة تقييم المنتجات الحرجية والإبلاغ، ودائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، وبدرجة أقل وحدة حيازة الأراضي وإدارتها، ووحدة تنمية المياه وإدارتها. ويلخص الجدول 1-1 الخصائص الرئيسية لهذه

الوحدات، ويوضح برامج كل منها ومجالات عملها المتصلة بالإحصاء في الفترة المالية 2008-2009[5].

وشعبة الإحصاء هي التي تقوم بجمع البيانات داخل المنظمة، وهي الوحدة التقنية المسؤولة عن جمع الإحصاءات عن المحاصيل والثروة الحيوانية. وتقوم دائرة تقييم المنتجات الحرجية والإبلاغ، ودائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية بدور مماثل في مجالي الغابات، ومصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، على التوالي، بينما تقوم كل من وحدة حيازة الأراضي وإدارتها ووحدة تنمية المياه وإدارتها بجمع ونشر الإحصاءات الأساسية عن الأراضي والمياه. وتنشر السلاسل الإحصائية الرئيسية التي تنتجها هذه الوحدات في قاعدة البيانات الإحصائية، وهي القاعدة التي يتم فيها أيضاً معظم التعاون المؤسسي بين شعبة الإحصاء والوحدات الإحصائية بالمنظمة. وبالإضافة إلى ذلك، تقوم إدارات مصايد الأسماك، والغابات والموارد الطبيعية، كل في مجال اختصاصها، بوضع قواعد البيانات الخاصة بها (قاعدة بيانات مصايد الأسماك والمشتغلين بالصيد في حالة مصايد الأسماك، ونظام معلومات الموارد الحرجية في حالة الغابات، والنظام العالمي لمعلومات المياه والزراعة ونظم رسم خرائط الإنتاج الزراعي في حالة المياه والأراضي)، التي تتضمن المزيد من المعلومات التفصيلية و/أو النوعية التي لا تغطيها قاعدة البيانات الإحصائية (FAOSTAT). كذلك تقدم هذه الوحدات

[5] لم يتضمن التقييم تحليل تنفيذ الكيانات البرنامجية لخطة المنظمة المتوسط الأجل في مجال الإحصاء لأن التغييرات البرنامجية والتنظيمية الأخيرة (والجارية) في المنظمة جعلت من المستحيل استخلاص معلومات واضحة عن هذه الكيانات بمرور الوقت.

مساعدات تقنية للبلدان الأعضاء من أجل تحسين نظمها الإحصائية، إما بشكل منفرد أو بالتعاون مع الوحدات الأخرى (مثل شعبة القضايا الجنسانية والتكافؤ والعمالة في المناطق الريفية، وهي الوحدة المختصة بجمع وتحليل المعلومات بحسب النوع الاجتماعي، ووحدة تقييم وإدارة البيئة المختصة بجمع البيانات عن بُعْد، وفرع المعلومات والتحليل القطاعي وسياسات الثروة الحيوانية المختص بتحليل بيانات الثروة الحيوانية). وعلى المستوى المؤسسي، تنحو هذه المؤسسات أيضاً إلى العمل مع اللجان الدولية والأجهزة الأخرى بشكل منفصل في ما يتعلق بما تقوم به من أنشطة نوعية. وتتعاون شعبة الإحصاء بصفة خاصة مع اللجان الإحصائية الإقليمية (وتقوم بأعمال الأمانة الخاصة بها)، ومع المؤسسات الدولية النشطة في مجال الإحصاءات الزراعية (مثل مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، ووزارة الزراعة الأمريكية، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/ والشراكة في الإحصاء من أجل التنمية في القرن الواحد والعشرين، وغيرها)، ومع وكالات الأمم المتحدة الشقيقة (شعبة الإحصاء بالأمم المتحدة، ومنظمة العمل الدولية، ومنظمة الصحة العالمية، وغيرها).

ولا تقتصر الأنشطة الإحصائية داخل المنظمة على البرامج والوحدات المبينة في الجدول 1-1، ففي الواقع يحتفظ الكثير من الوحدات بقواعد بيانات متخصصة في المجالات التقنية الخاصة بكل منها، بدرجات مختلفة من التواصل مع النظام الرئيسي. وعلى سبيل المثال، توجد لدى شعبة التجارة والأسواق منذ عهد بعيد تحليلات إحصائية عن بعض السلع المتداولة في التجارة الدولية. كما تحتفظ شعبة

الإنتاج الحيواني وصحة الحيوان بمجموعة واسعة من الإحصاءات عن الثروة الحيوانية في الأطلس العالمي للإنتاج الحيواني وصحة الحيوان، وتنتج شعبة التغذية إحصاءات تحليلية عن مؤشرات التغذية على أساس منتظم. ويعد دور المنظمة في توفير البيانات عن إنتاج الأغذية، والأسواق ومخاطر انعدام الأمن الغذائي لأغراض الإنذار المبكر والتنبؤات على المستويات الإقليمية، والوطنية ودون الوطنية من المجالات الأخرى التي تقوم فيها برامج المنظمة، مثل النظام العالمي للمعلومات والإنذار المبكر، بجمع البيانات الإحصائية وتجهيزها ونشرها. ولا يتضمن التقييم تقييم عمل هذه الوحدات، لأنها إما خضعت للتقييم مؤخراً[6] أو ستكون محل تقييم خاص بها في المستقبل[7].

الجدول 1-1: البرامج والوحدات المسؤولة عن الأنشطة الإحصائية

الكيان البرنامجي	الوحدة الرئيسية المسؤولة	مجال أو مجالات العمل الرئيسية
• DP023: إحصاءات الأغذية والزراعة العالمية	دائرة الإحصاءات العالمية	• جمع ونشر الإحصاءات العالمية عن الإنتاج، والتجارة، والأسعار والموارد (بما في ذلك التنمية الريفية، والإنفاق الحكومي والمساعدات للزراعة)، وكذلك وضع مؤشرات الأمن الغذائي استناداً إلى المسوحات الأسرية، وحسابات العرض والاستخدام والموازنات الغذائية.
• DP043: نظام	مكتب مدير	• تنسيق الأنشطة الإحصائية في المنظمة وبين

[6] تم تقييم الأعمال الإحصائية التي تقوم بها شعبة التجارة والأسواق في سنة 2007 أثناء تقييم عمل المنظمة في مجال السلع الأساسية والتجارة؛ وخضع الأطلس العالمي للإنتاج الحيواني وصحة الحيوان للاستعراض لدى تقييم إنتاج وسياسات ومعلومات الثروة الحيوانية في سنة 2005.

[7] بدأ تواً تقييم نظم المعلومات الخاصة بالأمن الغذائي في المنظمة لتقييم النظام العالمي للمعلومات والإنذار المبكر وحالة التغذية على المستوى القطري.

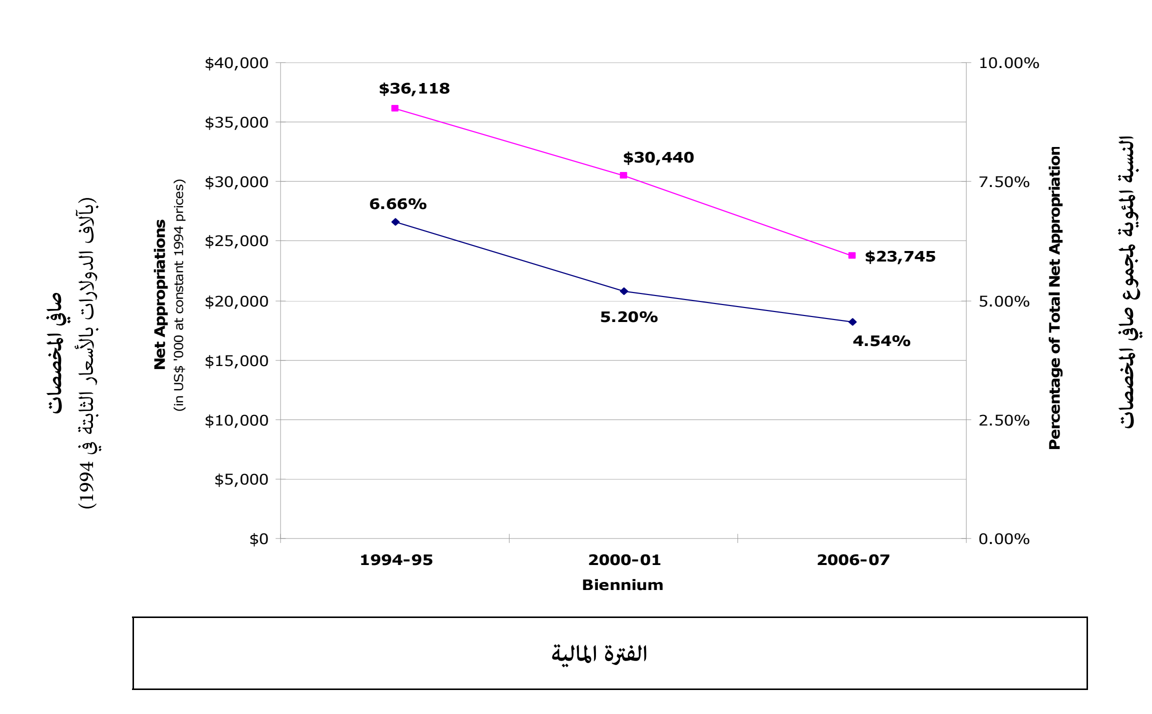
قاعدة البيانات الإحصائية العامة، ونظام قاعدة البيانات الإحصائية القطرية، وتنسيق الإحصاءات داخل المنظمة	شعبة الإحصاء	الوكالات، بما في ذلك الإدارة الداخلية نظام قاعدة البيانات الإحصائية العامة، ونظام قاعدة البيانات الإحصائية القطرية، وإصدار المطبوعات الإحصائية السنوية؛ ورصد الأهداف الإنمائية للألفية؛ وتطوير وتنسيق ورصد التصنيفات الإحصائية في المنظمة.
• DA013: البرنامج متعدد الوكالات لبناء القدرات في مجال الإحصاءات الزراعية. • DP033: المسوحات ونظم المعلومات الإحصائية القطرية. • DS013: خدمات الدعم التقني للأعضاء والبرنامج الميداني	دائرة الإحصاءات القطرية	• مبادرة مشتركة بين البنك الدولي ووزارة الزراعة الأمريكية والمنظمة لبناء القدرات، تركز على أفريقيا. وتقدم هذه المبادرة مساعدات تقنية في شكل تقدير احتياجات الخطط الاستراتيجية الوطنية، وإنتاج قواعد بيانات على المستويين شبه الإقليمي والوطني، ونشر أفضل الممارسات والدراسات، وتنظيم دورات تدريبية إقليمية. • وضع برنامج التعداد الزراعي العالمي، وتقديم الدعم المنهجي للنظم الوطنية الخاصة بالإحصاءات الزراعية، وتنظيم مشاورات خبراء إقليمية بشأن الإحصاءات الغذائية والزراعية. • تقديم الدعم التقني في صياغة المشاريع ودعمها.
• GP022 تقييم ورصد منتجات الموارد الحرجية والمؤسسات العاملة في هذا المجال والإبلاغ عنها	دائرة تقييم الموارد الحرجية والإبلاغ	• تقييم الموارد الحرجية العالمية؛ ونشر الكتاب السنوي للمنتجات الحرجية (الذي يشمل إنتاج المنتجات الحرجية، واستهلاكها وتجارتها)؛ ووضع قاعدة معلومات قطرية شاملة عن الغابات، والمنتجات الحرجية، والمؤسسات المعنية بالغابات؛ ونشر المعلومات القطرية من خلال موقع المنظمة على شبكة الإنترنت؛ وتحديث البرنامج القطري

		الخاص بالموارد الحرجية والاحتفاظ بمعلومات عن السياسات والمؤسسات الحرجية.
• HA012: دعم استراتيجية تحسين المعلومات عن أوضاع المصايد الطبيعية واتجاهاتها • HP012: توفير المعلومات والإحصاءات عن مصايد الأسماك • HS032: "خدمات الدعم التقني للأعضاء والبرنامج الميداني."	دائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية	• مواصلة تطوير النظام العالمي للمعلومات عن مصايد الأسماك بحيث يتضمن قاعدة بيانات إحصائية عن مصايد الأسماك تشمل المزيد من قواعد البيانات (عن المصايد الطبيعية الإقليمية، والأساطيل، واستهلاك الأسماك، ومجالات السلع السمكية) وتحديث نظام نشر البيانات. • جمع الإحصاءات من البلدان، والأجهزة الإقليمية المعنية بمصايد الأسماك، وسجلات الشحن الدولية، وصناعة الصيد؛ ونشر الإحصاءات، ومساعدة البلدان عن طريق إنشاء أو تحديث نظم الإحصاءات الوطنية. • تقديم الدعم التقني في صياغة المشاريع ودعمها.
• KP022: إدارة المعلومات ونظم المعرفة، وقواعد البيانات والإحصاءات في مجال الأراضي والمياه	شُعبة الأراضي والمياه	دعم تطوير وصيانة: • النظام العالمي لمعلومات المياه والزراعة • قاعدة بيانات التربة والتضاريس • معلومات استخدام الأراضي على المستوى دون الوطني (الخرائط الزراعية)

الموارد المالية: تعرضت موارد البرنامج العادي المخصصة للأنشطة الإحصائية (بما في ذلك جميع الكيانات البرنامجية المبينة في الجدول 1-1) لتخفيض شديد في ما بين 1994-1995 و 2006-2007، إذ انخفضت من 6.7 في المائة إلى 4.5 في

المائة من صافي المخصصات التي رصدتها المنظمة للأعمال التقنية.[8] وقد حصل برنامج الإحصاء على دعم مالي إضافي في الفترة 2003-2005 في شكل اعتماد خاص لمرة واحدة لتحديث قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة. ومع ذلك، فإن صافي المخصصات للأنشطة الإحصائية انخفض من حيث قيمته الحقيقية بأكثر من 34 في المائة، في سياق التخفيض العام بنسبة 22 في المائة في ميزانية المنظمة. ولم تستطع ميزانية الإدامة التي وُضِعت للفترة 2008-2009 إصلاح هذا الوضع.

الشكل 1-1: تقييم الموارد اللازمة للأنشطة الإحصائية



[8] جاء في التقرير النهائي للتقييم الخارجي المستقل أنها تشمل المخصصات للأبواب 2 و 3باء، و 3 جيم، و 3دال، و 3هاء، و 3واو، و 3حاء من برنامج العمل والميزانية.

تعرضت الأنشطة الإحصائية الأساسية داخل شعبة الإحصاء لتخفيضات شديدة من حيث قيمتها الحقيقية بلغت أكثر من 50 في المائة، إذ انخفضت من 17.8 مليون دولار أمريكي في 1994-1995 إلى 7.9 مليون دولار أمريكي في 2006-2007 (بأسعار الدولار الثابتة في 1994). وكان الجانب الأكبر من هذا الانخفاض يرجع إلى إعادة هيكلة شعبة الإحصاء (التي انتقلت مسؤوليتها عن المركز العالمي للمعلومات الزراعية، ونظام المعلومات الخاص بانعدام الأمن الغذائي والتعرض لنقص الأغذية ورسم الخرائط ذات الصلة، وغيرهما من شعبة الإحصاء إلى وحدات أخرى؛ وألغيت الوظائف التي كانت مخصصة لصيانة قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة؛ وأدمِجت إدارة التحليل الإحصائي في إدارة الإحصاءات العالمية، وغير ذلك من التغييرات)، وإلى الانكماش العام في ميزانية المنظمة. وفي الواقع، أصبحت القيود المالية أكثر وضوحاً خلال السنوات القليلة الأخيرة في الوقت الذي ازداد فيه الطلب على الإحصاءات الأساسية (سواء على المستوى العالمي أو القطري)، بينما ظهرت احتياجات جديدة للبيانات، في وقت لم يكن فيه مجال لتحقيق مزيد من الوفورات نتيجة لزيادة الكفاءة، أو كان مجال ذلك محدوداً. ومن ناحية أخرى، فإن التغيرات التي أدخِلت في السنوات الأخيرة على البرامج الرئيسية والتغيرات التنظيمية تعوق إجراء أي تقييم ذي جدوى لتطور الموارد المالية المخصصة للعمل الإحصائي في قطاعات الغابات، ومصايد الأسماك،

والأراضي والمياه – وهي القطاعات التي تأثرت أيضاً بالاستقطاعات المتعاقبة في بنـود الميزانيـة، بخلاف الصورة التي يدل عليها الشكل 1-1.

الوظائف: انخفض عدد الوظائف المهنية المنشأة في شـعبة الإحـصاء (بمـا في ذلـك الوظـائف الإقليمية وشبه الإقليمية) من 32 وظيفة في الفترة الماليـة 2002-2003 إلى 26 وظيفـة في نهايـة 2007. أما الوظائف في فئة الخدمات العامة فقد تعرضت لنسبة أكبر من التخفيض: إذ انخفـض عدد الوظائف من 40 وظيفة إلى 20 وظيفـة؛ أي أنهـا انخفـضت بنـسبة 50 في المائـة في نفـس الفـترة. وفي الفـترات الماليـة الثلاثـة الأخـيرة، بقـي عـدد الوظـائف بمجموعـة الإحـصاء في دائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسـماك وتربيـة الأحيـاء المائيـة مـستقراً نـسبياً، وكان يتكون من 5 وظائف مهنيـة و 6 وظـائف مـن فئـة الخـدمات العامـة بالإضـافة إلى ثلاثـة خبراء استشاريين يُستعان بهم بشكل منتظم لفترات قصيرة. ومـع ذلـك، فقـد ضـاعت في الفـترة الأخيرة وظيفة مسؤول بناء القدرات، كما أن وظيفة إحصائي أساطيل الصيد بقيـت شـاغرة مـما يتسبب في تأخير وتعليـق عمليـات تجهيـز ونـشر المعلومـات الخاصـة بالأسـاطيل، وهـو مجـال عليه طلب مرتفع ومتزايد. أما في حالة الغابات، فلم تحـدث تغـيرات كثـيرة في عـدد الوظـائف، فقد كانت الخطة تتضمن 12 وظيفـة (6 وظـائف مـن فئـة الخـدمات العامـة و 6 وظـائف أو أكـثر مـن الفئـة الفنيـة) في دائـرة تقيـيم المنتجـات الحرجيـة والإبـلاغ في الفـترة 2006-2007 والفترة 2008-2009. ومع ذلك، فقد تغيرت طبيعة التـدخلات وازداد الطلـب عـلى المعلومـات الخاصة بالموارد الحرجيـة بمـرور الوقـت. ولا يوجـد موظـف متفـرغ مخـصص لمجـالات العمـل

الإحصائية الأخرى مثل الثروة الحيوانية، أو الأراضي، أو المياه أو الجوانب الجنسانية.

البرنامج الميداني: تولت شعبة الإحصاء المسؤولية القيادية أثناء الفترة التي شملها الاستعراض (2002-2007) في تنفيذ نحو 81 مشروعاً ميدانياً، منها 50 مشروعاً من مشاريع برنامج التعاون التقني بتمويل من ميزانية المنظمة (18 مشروعاً في أفريقيا، و 10 مشاريع في آسيا والمحيط الهادي، و 10 مشاريع في أمريكا اللاتينية، و 12 مشروعاً في الشرق الأدنى وأوروبا). وكان الموضوع الذي حظي بدعم مشاريع برنامج التعاون التقني أكثر من غيره هو قطاع التعداد الزراعي (31 مشروعاً من مشاريع برنامج التعاون التقني، و 11 مشروعاً بتمويل من حسابات الأمانة)، يليها دعم إحياء/ تحسين نظم الإحصاء الوطنية (14 مشروعاً من مشاريع برنامج التعاون التقني). وقد فحصت البعثات الميدانية الإقليمية الثلاثة وعمليات الاستعراض المكتبية المتصلة بها نحو 15 مشروعاً ميدانياً، منها 10 مشاريع لبرنامج التعاون التقني و5 مشاريع بتمويل من حسابات الأمانة. وكانت إدارة الإحصاءات القطرية هي الوحدة التقنية الرائدة في مشروعات برنامج التعاون التقني.

ومنذ سنة 2002، تولت دائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية إدارة 8 مشاريع بتمويل من برنامج التعاون التقني ومشروع واحد بتمويل من خارج الميزانية (بلغت قيمته 1.6 مليون دولار أمريكي بتمويل من اليابان لدعم النظام العالمي للمعلومات عن مصايد الأسماك) تناول

الأنشطة المتصلة بالمعلومات. وبالإضافة إلى ذلك، حصلت دائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك على تمويل من برنامج الشراكات العالمية والصيد الرشيد (البرنامج المشترك بين الأقاليم لمساعدة البلدان النامية في تنفيذ مدونة السلوك الخاصة بالصيد الرشيد وحساب الأمانة الخاص به) بما قيمته 3.5 مليون دولار أمريكي لدعم النهوض بالإحصاءات الفنية. وبالإضافة إلى ذلك، ساهمت الدائرة في العديد من المشاريع التي نفذتها الوحدات التقنية الرائدة، من بينها مشاريع لإعادة تنظيم الدوائر المعنية بإحصاءات مصايد الأسماك، وإقامة نظم للإحصاءات والمعلومات، ودعم وضع منهجية لإنتاج الإحصاءات وجمعها.

ودائرة تقييم المنتجات الحرجية والإبلاغ ليس لها برنامج ميداني كبير. وفي الواقع، لا يوجد غير مشروع واحد من مشاريع برنامج التعاون التقني قامت هذه الوحدة بتنفيذه خلال الفترة التي شملها الاستعراض، في إطار التقييم العالمي للموارد الحرجية لعام 2010. وتساهم دائرة تقييم المنتجات الحرجية والإبلاغ في إجراء مسح عالمي بطريقة الاستشعار عن بُعْد بالتعاون مع وحدة تقييم وإدارة البيئة. ومع ذلك، تقوم وحدات أخري بإدارة الغابات بتنفيذ مشاريع بها مكونات إحصائية محددة. وعلى وجه الخصوص، تقوم دائرة تنمية الموارد الحرجية في الوقت الحاضر بتنفيذ مشروع قيمته 2.8 مليون دولار أمريكي لرصد وتقييم الإدارة المستدامة للغابات والإبلاغ. وتقوم الوحدة أيضاً بإدارة مشروعين في مجال الإدارة المتكاملة لموارد الأراضي (بلغ مجموع ميزانيتهما 717.000 دولار أمريكي)، كما تساهم في الحصر الوطني للغابات في كل من هندوراس ولبنان بميزانية تبلغ 648.000

دولار أمريكي). وفي سنة 2003، انتهى فرع التخطيط والإحصاءات الحرجية (وهو الآن مكتب المدير، شعبة الاقتصاديات والسياسات الحرجية) من تنفيذ مشروع قيمته 920.000 بتمويل من حساب أمانة، لتقوية القدرات الوطنية في جنوب آسيا في مجالات جمع وتحديث المعلومات التي يُعول عليها عن الغابات وإعدادها ونشرها، وتحليل قطاع الغابات ووضع المعلومات في متناول صانعي السياسات.

هاء – نظام نموذجي للإحصاء في المنظمة في القرن الواحد والعشرين

كان من بين القضايا الأساسية أمام فريق التقييم استكشاف إلى أي مدى يستطيع نظام الإحصاء في المنظمة الاستجابة لاحتياجات البيانات المستجدة في القرن الواحد والعشرين، مع مراعاة أن البيئة التي ينبغي أن يعمل في إطارها النظام الإحصائي الدولي في القرن الواحد والعشرين سوف تتأثر بخمسة عوامل رئيسية على الأقل، هي:

(أ) العولمة. تجاوز نظام الإحصاء في المنظمة اختصاصاته الأصلية وهي جمع المعلومات عن الأغذية والزراعة، مع التركيز على البلدان والسلع. وقد أدت قضايا الأغذية والزراعة المترتبة على العولمة إلى توسيع اختصاصات المنظمة. فقضايا تدهور البيئة الزراعية، وتغير المناخ، والتنوع البيولوجي، وتزايد أسعار الأغذية، والتخفيف من حدة الفقر والجوع، ليست مجرد قضايا فردية تهم البلدان منفردة، ولكنها قضايا عالمية. وسوف يتطلب التصدي لهذه القضايا العالمية نهجاً مختلفاً تماماً

إزاء جمع الإحصاءات وتوليدها، ونشرها، وتقاسمها مع المنظمات الدولية، ومعاهد البحوث، والمنظمات غير الحكومية، والحكومات.

(ب) تزايد المنافسة وفرص التعاون. تؤدي "عولمة" النظام الإحصائي الدولي إلى زيادة المنافسة على مصادر البيانات وإلى زيادة فرص التعاون. فإذا كان هناك طلب على الإحصاءات، وإذا لم تستطع مصادر الإحصاءات، الوطنية أو الدولية، تلبية هذا الطلب، عندئذ سيكون هناك مجال أمام المصادر الخاصة التي يكون الحصول عليها مقابل رسوم. وتعتمد المنظمة بالفعل بدرجة ما على هذه المصادر، كما يلجأ الكثير من مستخدمي إحصاءات المنظمة إلى الحصول على البيانات التجارية و/أو البيانات التي تحتفظ بحق ملكيتها جهات أخرى لأنها تلبي احتياجاتهم أكثر من بيانات المنظمة، مثل البيانات المتصلة بالتجارة، ومستلزمات الإنتاج (مثل الأسمدة، والمبيدات، وغيرها)، وأسعار المواد الغذائية والسلع. وسوف تتوسع المصادر التجارية في المستقبل في جمع البيانات مثل بيانات الوقود الحيوي. وسوف يتطلب ذلك أنشطة تعاونية مبتكرة لجمع ونشر البيانات عن القضايا العالمية الرئيسية. وبالإضافة إلى ذلك، تتمتع منظمات دولية أخرى بمزايا تنافسية في مجالات الإحصاء الأخرى التي كثيراً ما تكون مكملة لبيانات منظمة الأغذية والزراعة، وإن لم يكن ذلك على الدوام. ولا يستطيع نظام الإحصاء في المنظمة العمل في معزل، بل يجب أن يكون جزءاً من الشبكة العالمية الكثيفة للنظم الإحصائية الدولية. وبالتالي، تبرز

أيضاً قضية التكامل والتواصل مع المجالات الإحصائية التي تتعامل معها نظم الإحصاء في المنظمات الدولية الأخرى.

(ج) التكنولوجيات الجديدة حديثة الظهور. أدت التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى إحداث تغيرات جذرية في هيكل النظم الإحصائية الحديثة، الوطنية منها والدولية. وقد أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى إحداث تغيرات عميقة في تشغيل النظم الإحصائية، مما أسفر عن زيادة الإنتاجية، وتحسين مستوى الجودة والكفاءة في جميع مجالات إنتاج الإحصاءات تقريباً، ابتداءً من جمع البيانات والتمكن من طرق توزيعها وتحليلها. كذلك، تحدث تطورات جديدة ومتزايدة في ما يتعلق بالبيانات الجغرافية المكانية، وبيانات الاستشعار عن بُعْد التي يمكن أن تخلق أبعاداً جديدة للبيانات الخاصة بالزراعة، والغابات ومصايد الأسماك. فهناك قدرة على الحصول على مزيد من التفاصيل على المستوى دون الوطني، وهي تفاصيل مهمة بالنسبة لقضايا مثل الفقر، والجوع، وسبل المعيشة الاقتصادية، بل توجد أيضاً فرصة للنظر في ما وراء الحدود الوطنية، مثل مستجمعات المياه وأحواض الأنهار، وهي أمور لها أهميتها بالنسبة لتغير المناخ والقضايا العالمية المتصلة بندرة الموارد. ومع ذلك، لم تستطع جميع البلدان، كما لم تستطع جميع المنظمات مواكبة التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمنهجيات الإحصائية الجديدة.

(د) احتياجات مستخدمي البيانات المتغيرة. لم يعد الطلب على النظم الإحصائية الدولية ساكناً كما كان في الماضي. فكما اتضح من الزيادة المفاجئة في

الأسعار العالمية للمنتجات الزراعية في الفترة الأخيرة، يمكن أن يرتفع الطلب على إحصاءات معينة بسرعة كبيرة. وينبغي أن تتوافر للنظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين آليات لتلبية هذه الطلبات المفاجئة. وهذا يعني ضرورة إجراء مشاورات مع مستخدمي وموردي البيانات الرئيسيين لضمان استمرار ملاءمة النظام الإحصائي.

(هـ) نوعية القدرات الإحصائية القُطرية. تقوم المنظمة، باعتبارها منظمة إحصائية دولية، بجمع عدد محدود من الإحصاءات التي تركز على الزراعة، والغابات ومصايد الأسماك من عدد كبير من البلدان. وتختلف جودة القدرات الإحصائية كثيراً من بلد لآخر، كما أنها قد تختلف بمرور الوقت أيضاً. وبالنسبة لمنظمة إحصائية دولية، سوف تعتمد نوعية البرنامج العام اعتماداً كبيراً على نوعية النظم الإحصائية القطرية.

ويمكن أن يكون التصور الشامل لنظام إحصائي يستجيب لمتطلبات القرن الواحد والعشرين كما يلي:

" نظام يوفر في الوقت المناسب بيانات عالية الجودة، ومفهومة وقابلة للمقارنة دولياً للمنتفعين بها في الداخل والخارج، استناداً إلى المفاهيم الأساسية من أجل: الحد من أعباء كتابة التقارير على البلدان الأعضاء، وتعزيز التماسك في البيانات بين البلدان وبين المجالات بمرور الوقت، وإزالة العقبات أمام الحصول على البيانات، وتحقيق التواصل الفعال مع مقدمي البيانات ومستخدميها."

وهذا التصور للنظام الإحصائي الذي يستجيب لمتطلبات القرن الواحد والعشرين يمكن أن يتسم بالعديد من الصفات المهمة داخل كل من العمليات الأساسية التالية في نظام الإحصاء: جمع البيانات، وتجهيزها، وتخزينها، ونشرها؛ وإدارة الموارد والإشراف عليها (بما في ذلك الشراكات).[9]

وتحقيقاً لهذه الغاية، يتضمن الجدول 1-2 توصيفاً موجزاً لهيكل نظام إحصائي نموذجي وعملي في نفس الوقت. واستناداً إلى تقييم فريق التقييم لنظام الإحصاء الحالي في المنظمة، تمت مقارنة كل عنصر من العناصر التي تحددت على أنها مهمة لنظام الإحصاء المثالي في القرن الواحد والعشرين بالنظام المطبق حالياً في المنظمة وأعطِيت درجات أداء للعناصر التالية:

- النظام يلبي بالكامل متطلبات القرن الواحد والعشرين
- النظام يلبي جزئياً متطلبات القرن الواحد والعشرين
- النظام يلبي بدرجة محدودة متطلبات القرن الواحد والعشرين
- النظام لا يلبي متطلبات القرن الواحد والعشرين

---

[9] استناداً إلى :

Based on N. Heerschap and L. Willenborg. "Towards an Integrated Statistical System at Statistics Netherlands", International Statistical Review, Vol.74, No.3 (2006); Denis Trewin. "An Effective Global Statistical System: A Pre-requisite for Consistency in Global Measurement"; G. Brackstone. "Canada's Statistical System and the Management of Quality" (2002); and several papers presented at the UNECE/OECD/Eurostat Meetings on Management of Statistical Information Systems.

وتتضمن الفصول التالية تحليلاً بمزيد من العمق لأوجه التباين بين النظام النموذجي والنظام الفعلي، مع تقديم توصيات لتضييق الفجوة بين نظام الإحصاء النموذجي والنظام المطبق بالفعل في المنظمة.

الجدول 1-2: نظام الإحصاء النموذجي في المنظمة في القرن الواحد والعشرين

العملية	الملامح	تقييم نظام الإحصاء في المنظمة			
		لا يلبي	يلبي بدرجة محدودة	يلبي جزئياً	يلبي بالكامل
جمع البيانات	1- استطاع تغيير الاتجاه الهبوطي في قدرة البلدان الأعضاء على جمع الإحصاءات الزراعية وإبلاغها (راجع القسم ثالثاً-باء)				
	2- يوفر التدريب، والتوجيه والمساعدة للبلدان لضمان الإبلاغ الكامل للإحصاءات استناداً إلى مجموعة مشتركة من التعاريف، والمعايير، والتصنيفات المفهومة (راجع القسم ثالثاً-جيم)				
	3- ينقل عمليات التحقق من صحة البيانات والتحكم في جودتها إلى مستوى البلدان، كلما استطاعت البلدان الأعضاء إضفاء الصفة المؤسسية على قدراتها الإحصائية والسيطرة على بياناتها (راجع القسم ثالثاً-جيم)				
	4- إدارة عمليات إبلاغ البيانات إلكترونيا من خلال نشرها على شبكة الويب (راجع القسم ثالثاً-جيم)				
	5- يُجري اتصالات/ مشاورات منتظمة مع مكاتب الإحصاء الوطنية والهيئات الوطنية الأخرى المختصة بالإبلاغ، بما يسمح بتمحيصها وإبداء الرأي فيها (راجع القسم ثالثاً-دال)				
	6- يوجد إطار عام لجودة البيانات يقوم على مبادئ تخضع للرصد وتتقيد بها جميع أجزاء النظام الإحصائي (راجع القسم ثالثاً-دال)				

العملية	الملامح	تقييم نظام الإحصاء في المنظمة			
		لا يلبي	يلبي بدرجة محدودة	يلبي جزئياً	يلبي بالكامل
تجهيـز البيانـات، وتخزينها ونشرها	1- يطبق سياسة نشطة لنشر البيانـات اسـتناداً إلى متطلبـات أكـثر المستخدمين استخداماً للبيانات، بما في ذلك خواص التجـوال داخـل المضمون (راجع القسم رابعاً-ألف)				
	2- القدرة على تفسير البيانات و"الجداول" تعززها بالكامل بيانـات وصفية وتعاريف واضحة للمفاهيم، والطرق المستخدمة، ومؤشرات جودة البيانات (راجع القسم رابعاً-باء)				
	3- وجود مجموعة من المعايير التي تعزز جمع البيانات، وتجهيزها، وإدارتها (راجع القسم رابعاً-باء)				
	4- وجود نموذج عملي ونهج استراتيجي لتقديم دعـم تقنـي طويـل الأجل لنظام الإحصاء (راجع القسم رابعاً-جيم)				
	5- وجود نظام متكامل للبيانات يقـوم عـلى أدوات موحـدة وإدارة تدفق العمل، يسمح بنشر البيانات من مـستودع مركـزي للبيانـات (راجع القسم رابعاً-دال)				
إدارة المـــــــوارد والإشراف عليها (بما في ذلك الشراكات)	1- هل يقوم النظام الإحصائي في المنظمة بدور رائـد معـترف بـه في محافل الإحصاءات الزراعية الدولية، ويحدد جدول الأعمال الـدولي في مجـال الإحـصاء، ويـدعو إليـه ويتـولى تنـسيقه (راجـع القـسم خامساً-ألف)				
	2- يتعـاون مـع الجهـات الأخـرى ويـشاركها في جمـع البيانـات مـن أجـل تحـسين مـستوى الكفـاءة والتقليـل مـن أعبـاء الـرد عـلى الاسـتبيانات. وتحقيقـاً لهـذه الغايـة، يقـوم بتنفيـذ المعـايير				

العملية	الملامح	تقييم نظام الإحصاء في المنظمة			
		لا يلبي	يلبي بدرجة محدودة	يلبي جزئياً	يلبي بالكامل
	والأعراف الدولية (راجع القسم خامساً-ألف)				
	3- يعطي أولوية لتقديم الدعم التقني في المجالات المتـصلة بطـرق الإحصاء وبناء القدرات الإحصائية الوطنية، مع تحسين التنسيق مع الجهات المانحة (راجع الأقسام خامساً-باء، وسادساً-هـاء، وسادسـاً-واو، وسادساً-زاي، وسابعاً-جيم)				
	4- يستخدم أحدث التكنولوجيات الجغرافية المكانية وطرق توسيع الأبعاد الجغرافية ودون الوطنية، بالتعـاون مـع الجهـات الخارجيـة الرئيسية المستخدمة للبيانات والمنتجة لها. (راجع القـسم خامـساً-جيم)				
	5- وجود خطة استراتيجية طويلة الأجل ونظام لتعـديل الأولويـات طبقاً لاحتياجات العملاء العالميين المتغيرة وبرنامج المنظمـة (راجـع القسم سادساً-ألف)				
	6- قيام الجهات صاحبة المصلحة بمتابعة، واستعراض وقيـاس الأداء بانتظام (راجع القسم رابعاً-ألف، والقسم سادساً-باء)				
	7- وجـود نظـام لممارسـة القيـادة، والإشراف والحوكمـة، يـسمح بالتنـسيق والتماسـك في عمـوم النظـام الإحـصائي بالمنظمـة (راجـع القسم سادساً-جيم، والقسم سادساً-دال)				
	8- استفادة بيئة العمـل والإنتاجيـة مـن برنـامج التـدريب الجـاري وتحسين المهارات (راجع القسم سادساً-حاء)				

العملية	الملامح	تقييم نظام الإحصاء في المنظمة			
		لا يلبي	يلبي بدرجة محدودة	يلبي جزئياً	يلبي بالكامل
	9- تحديد الأولويات وترشيد الموارد بانتظام، بما يوفر المرونة في تلبية الطلبات الجديدة على البيانات (راجع القسم سابعاً-ألف والقسم سابعاً-باء)				

الفصل الثاني

ملاءمة عمل المنظمة في مجال الإحصاء

كأساس لتقييم ملاءمة عمل المنظمة في مجال الإحصاء، استند فريق التقييم إلى العديد من الآراء والمراجع التي أمكن جمعها أثناء عملية التقييم بشأن أهمية وقيمة البيانات الإحصائية التي تقدمها المنظمة والحاجة المعلنة إلى الخدمات التقنية التي تقدمها المنظمة.

ويناقش هذا القسم أيضاً الاحتياجات المستجدة إلى البيانات والقضايا التي تؤثر، وستظل تؤثر، على منظور الجهات صاحبة المصلحة إلى ملاءمة برنامج الإحصاء في المنظمة في الحاضر والمستقبل.

ألف – ملاءمة عمل المنظمة: من منظور الجهات صاحبة المصلحة

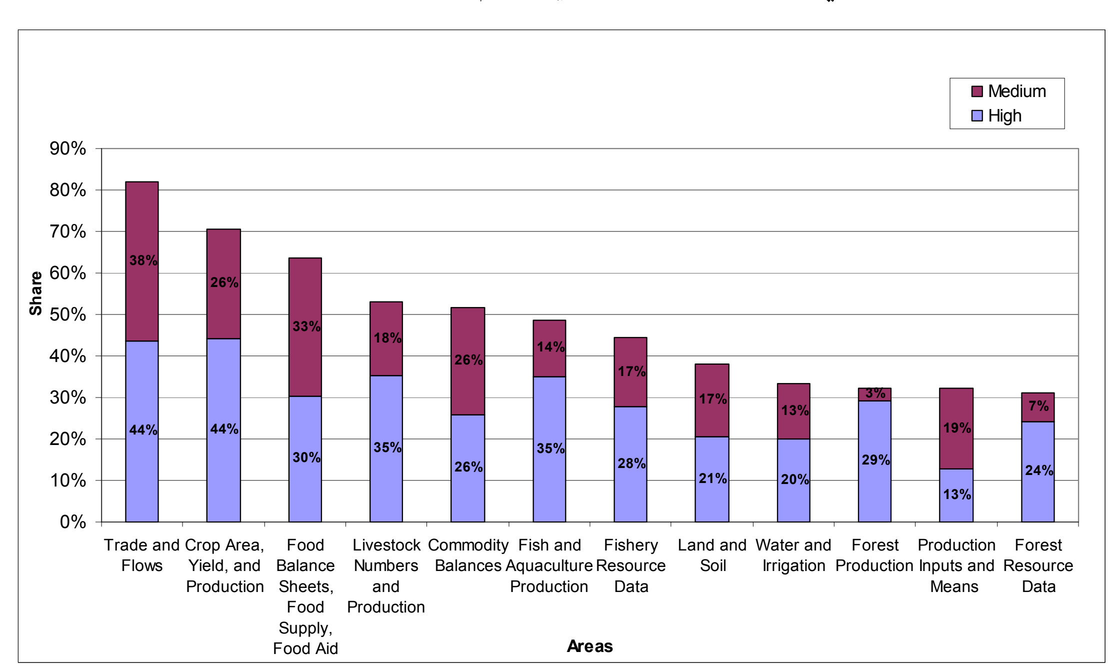
المعلومات التي يتضمنها هذا القسم مأخوذة من نتائج استبيانين والتعليقات التي أبديت عليهما أثناء المقابلات، ومن نتائج البعثات الإقليمية، ونتائج الاستبيانات السابقة التي أجريت في سياق التقييم الذاتي لعناصر برنامج الإحصاء في المنظمة.

بيانات المنظمة الإحصائية من منظور المستخدمين

طُلِب من مستخدمي بيانات المنظمة الإحصائية من خلال الاستبيان الرد على مجموعة من الأسئلة بشأن فئات البيانات الواسعة التي يرون أنها تمثل أولوية في عملهم، ثم طُلِب منهم مقارنة المنظمة كمصدر لتلك البيانات مع الجهات الأخرى التي تقدم البيانات، إن وُجِدت. وهذه الفئات واردة في الشكل 2-1، الذي يوضح أيضاً الردود الدالة على أن فئة البيانات كانت تمثل أولوية عالية أو متوسطة بالنسبة

لاستخدامها في عملهم (كان من بين الردود المحتملة الأخرى "منخفضة الأولوية" أو "غير مفيدة على الإطلاق".

الشكل 2-1: ردود مستخدمي البيانات ومدى ملاءمتها في عملهم

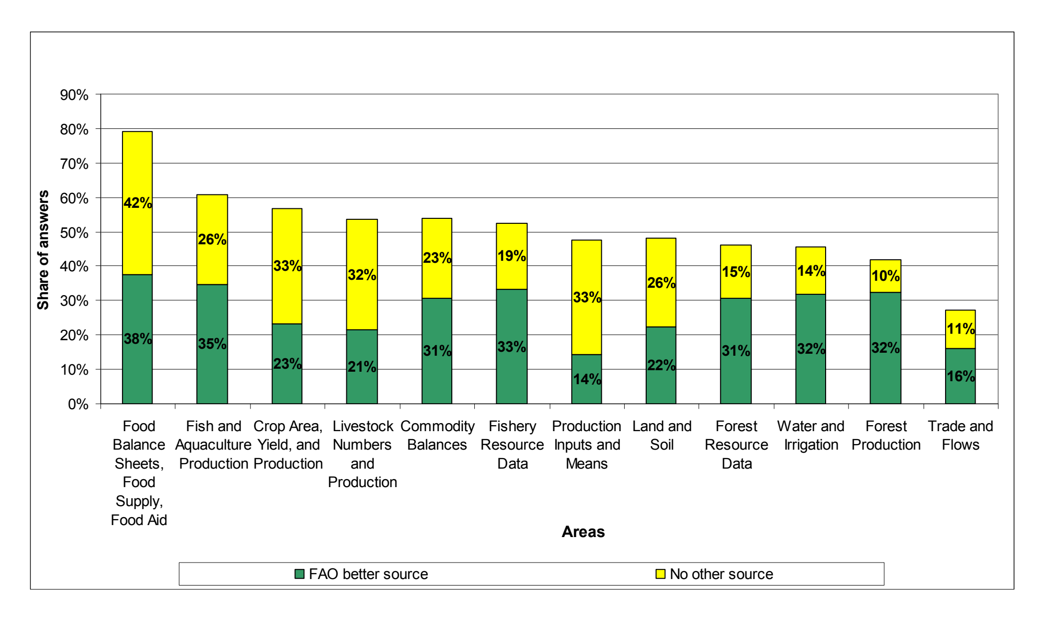


وعموماً، كانت نسبة 82 في المائة من الردود ترى أن بيانات التجارة والتدفقات التجارية لها قيمة كبيرة في عملهم – بينما وجدت نسبة 44 في المائة أنها تمثل أولوية عالية، ورأت نسبة 38 في المائة أنها تمثل أولوية متوسطة. وإجمالاً، كانت خمسة من أنواع البيانات الاثنى عشرة ذات أهمية كبيرة لأكثر من 50 في المائة من الجهات التي ردت على الاستبيان. بل إن أكثر من 30 في المائة من الردود أوضحت أن أدنى فئات البيانات من حيث الترتيب كانت مهمة لهم في عملهم.

كذلك، طُلِب من مستخدمي البيانات ترتيب المنظمة كمصدر للبيانات من مختلف الفئات، مقارنة بالمصادر الأخرى. وكانت الردود على النحو التالي: "المصادر الأخرى أفضل من المنظمة"؛ "المنظمة والمصادر الأخرى بنفس المستوى تقريباً"؛ "المنظمة أفضل"؛ "لا يوجد مصدر آخر". ويوضح الشكل 2-2 نتائج الردود التي جاءت على النحو التالي: "المنظمة أفضل" و"لا يوجد مصدر آخر"[10] وتدل الردود على هذين السؤالين على الميزة النسبية التي تتمتع بها المنظمة في تزويد المستخدمين بالبيانات. فباستثناء التجارة والتدفقات التجارية، جاءت جميع فئات البيانات أعلى من 40 في المائة، أي أن أكثر من 40 في المائة من الردود رأت أن المنظمة أفضل، أو أنها مصدر البيانات الوحيد للبيانات التي يستخدمونها في عملهم وفي اتخاذ القرارات. وقد أكدت المقابلات والبعثات الإقليمية نتائج الاستقصاء. وعلى سبيل المثال، أبلغ العديد من الجهات صاحبة المصلحة فريق التقييم أن المنظمة هي المكان الوحيد الذي يمكن اللجوء إليه للحصول على تغطية كاملة للبيانات المتصلة بالموازنات الغذائية، وإنتاج المحاصيل، والإنتاج الحيواني، وإنتاج الأسماك.

[10] يمثل هذا الرد مستخدمي البيانات الذين يرون أنه لا توجد مصادر أخرى للبيانات النوعية التي يريدونها.

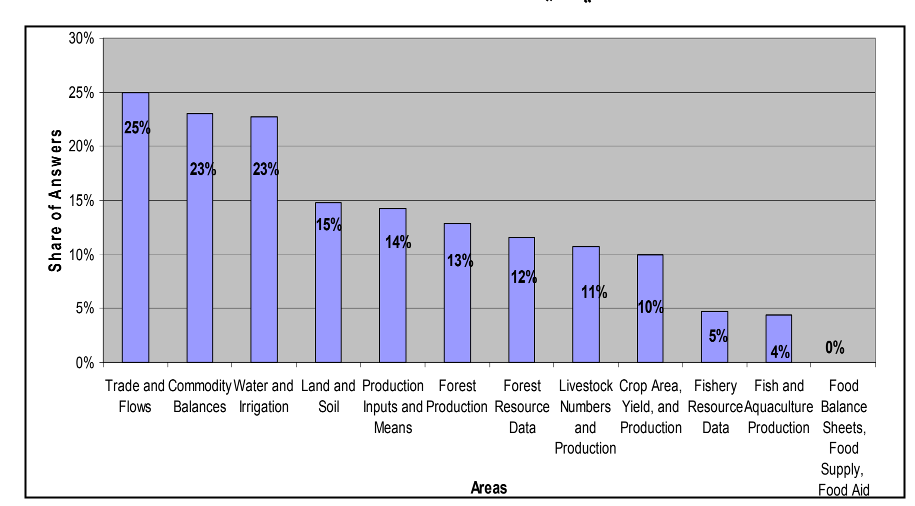
الشكل 2-2 : منظمة الأغذية والزراعة مقارنة بالمصادر البديلة للبيانات



يوضح الشكل 2-3 أدناه الجانب الآخر من النتائج المبينة في الشكل 2-2. إذ تلقي النتائج الضوء على فئات البيانات التي قالت الردود إن المصادر الأخرى أفضل من المنظمة كمصدر للبيانات. وقد جاءت النتائج لافتة للنظر، حيث قالت رُبع الردود تقريباً إن هناك مصادر أفضل للبيانات المتصلة بالتجارة والتدفقات التجارية، والموازنات السلعية، والمياه والري. ومن اللافت للنظر أن نلاحظ أن فئة البيانات الأكثر أهمية بالنسبة لمستخدمي البيانات (التجارة والتدفقات التجارية) هي أيضاً الفئة التي يرى مستخدمو البيانات وجود مصادر بديلة أفضل لها. ويصدق نفس الشيء على الموازنات السلعية، وإن لم يكن بنفس الدرجة. وقد أكدت المقابلات والبعثات الإقليمية هاتين النتيجتين. وقال عدد كبير من الجهات صاحبة

المصلحة التي أجريت معها مقابلات إنها تلجأ إلى وزارة الزراعة الأمريكية للحصول على مزيد من المعلومات الأحدث عن الموازنات السلعية.

الشكل 2-3: المصادر البديلة التي رئي أنها أفضل من منظمة الأغذية والزراعة



كان من بين الاستنتاجات العامة التي أمكن استخلاصها من نتائج الاستقصاء، والمقابلات والبعثات الإقليمية، وجود اعتماد كبير على المنظمة في الحصول على البيانات المتصلة بالزراعة، والغابات ومصايد الأسماك. وكان من الواضح أن مستخدمي البيانات يعلقون أهمية على بيانات المنظمة لأنها تحمل إليهم معلومات جديدة يعتمدون عليها في اتخاذ القرارات المتصلة باحتياجاتهم. وبالإضافة إلى ذلك، فباستثناء البيانات المتصلة بالتجارة، والموازنات السلعية، والمياه، يبدو أن برنامج الإحصاء بالمنظمة يعد مكملاً للجهات الأخرى التي تقدم البيانات (دون تداخل كبير).

وقد تبين لفريق التقييم أن الصين تعد من المستخدمين الرئيسيين لبيانات المنظمة – وأن المنظمة تعد منافساً للجهات الأخرى مثل وزارة الزراعة الأمريكية، والمفوضية الأوروبية (قسم الإحصاءات الزراعية، وقسم إحصاءات مصايد الأسماك)، ومنظمة التجارة العالمية – مع استثناءين فقط: الموازنات السلعية (وزارة الزراعة الأمريكية) والبيانات الخاصة بالأسعار الجارية في الأسواق (رويترز). وأبلغ العديد من مستخدمي البيانات فريق التقييم بوجود مصادر أخرى للبيانات التجارية، مثل قاعدة بيانات تجارة السلع الأساسية أو أطلس التجارة العالمية. ويتضمن المصدر الأخير مزيداً من التفاصيل عن النظام المنسق لتوصيف السلع الأساسية وترميزها كما يقدم إحصاءات عن التجارة شهرياً في كثير من البلدان المتقدمة. ومع ذلك، فقد أشار المستخدمون إلى تكلفة الاطلاع على قاعدة البيانات. وفي ما يتصل بمصادر البيانات الأخرى الخاصة بالمياه، فقد علم فريق التقييم بوجود 24 منظمة من منظمات الأمم المتحدة تقوم بجمع و/أو تحليل البيانات الخاصة بالمياه. وهكذا، توجد مصادر أخرى داخل منظومة الأمم المتحدة يمكن عن طريقها الحصول على البيانات، تبعاً للاحتياجات الخاصة للمستخدمين.

وقد ركزت نتائج الاستبيانات، والمقابلات والبعثات الإقليمية بشدة على المستخدمين الخارجيين لإحصاءات المنظمة. ومع ذلك، فإن أكثر مستخدمي بيانات المنظمة هم من داخل المنظمة نفسها. وتشكل بيانات المنظمة قاعدة بيانات إحصائية لمعظم المنظمات المعنية بالقضايا العالمية. وتحفل إحصاءات المنظمة، التي تتضمنها مطبوعات المنظمة الرئيسية، بالكثير من التحليلات والتنبؤات التي تعزز نقل

المعارف واتخاذ القرارات، مثل حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم، وحالة الأغذية والزراعة، وحالة الغابات في العالم، والعديد من التقييمات الخاصة بحالة الغابات، ومصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية واتجاهاتها. وتتناول جميع هذه المطبوعات القضايا الرئيسية التي تعطيها المنظمة أولوية في برنامج عملها، مثل أثر الزراعة على تدهور البيئة، والتنوع البيولوجي، وتغير المناخ، والحد من الفقر والجوع.

الخدمات التقنية التي تقدمها المنظمة من منظور المنتفعين

المنتفعون الرئيسيون من الخدمات التقنية التي تقدمها المنظمة هي وحدات الإحصاءات الزراعية في البلدان النامية. وقد أجرى فريق التقييم استقصاءً وجه من خلاله أسئلة إلى رؤساء مكاتب الإحصاء الوطنية المعنية بالأغذية والزراعة في جميع أنحاء العالم لتحديد مدى حاجتهم إلى الدعم الإحصائي في المجالات التالية:

- بناء القدرات في مجال الإحصاءات الزراعية وإحصاءات الثروة الحيوانية
- التعدادات الزراعية والمسوحات
- بناء القدرات في مجال إحصاءات الغابات
- بناء القدرات في مجال إحصاءات الثروة السمكية
- نظم تخزين البيانات الإحصائية ونشرها
- استخدام الإحصاءات في عمليات التخطيط، والتحليل، والرصد والتقييم
- ونظم الإنذار المبكر، والتوقعات المحصولية.

ويتضمن الجدول 2-1 الردود على الفئات الأربعة التي تهم فريق التقييم أكثر من غيرها. وقد جاء في ردود جميع البلدان النامية وبلدان التحول مجتمعة أن أكثر من

النصف في حاجة إلى المساعدة في مجال بناء القدرات الخاصة بالمسوحات الزراعية والحيوانية (52 في المائة) وفي مجال التعداد الزراعي والمسوحات الزراعية (54 في المائة). وبالنسبة لأفريقيا، كانت الردود بنسبة 94 في المائة و 97 في المائة على نفس الفئتين. وأشارت نسبة 40 في المائة من الردود التي وردت من البلدان النامية وبلدان التحول إلى وجود حاجة إلى المساعدة في بناء القدرات في مجالي الغابات ومصايد الأسماك. وبالنسبة لأفريقيا، ذكرت نسبة 60 في المائة أنها في حاجة إلى المساعدة في بناء القدرات الخاصة بالإحصاءات في مجالي الغابات ومصايد الأسماك.

الجدول 2-1: المساعدات اللازمة في بعض المجالات في البلدان النامية

هل بلدكم في حاجة إلى مساعدة في المجالات التالية؟	نسبة البلدان التي ردت بـ"نعم"
التعدادات الزراعية والمسوحات	%54
بناء القدرات في مجالي الإحصاءات الزراعية وإحصاءات الثروة الحيوانية	%52
بناء القدرات في مجال إحصاءات مصايد الأسماك	%44
بناء القدرات في مجال إحصاءات الغابات	%41

وقد أكدت نتائج الاستقصاء الذي أرسِل إلى مكاتب الإحصاء الوطنية النتائج التي توصلت إليها البعثات الإقليمية وهي أن عمل المنظمة في مجال الإحصاء يعد، رغم كل شيء، شديد الأهمية في كل بلد من البلدان التي قام فريق التقييم بزيارتها.

وقد تبين لفريق التقييم أن الحاجة إلى الدعم الإحصائي أشد في أفريقيا، تليها البلـدان الناميـة في آسيا وكذلك في أمريكا اللاتينية والكاريبي.

باء - الاحتياجات المستجدة للبيانات وقضايا القرن الواحد والعشرين

من الواضح، من واقع نتائج المقابلات العميقة التي أجريت مع الجهات صـاحبة الـشأن في كثـير من البلدان ونتائج الاستقصاءات التي أرسِلت إلى مكاتب الإحصاء الوطنية، أن مـن المعـترف بـه أن المنظمة تقوم بدور عالمي أساسي في توفير الإحصاءات عن الأغذية والزراعة وكذلك في تقـديم خدمات المساعدة التقنية. إذ ترى نسبة 90 في المائة من الردود عـلى الاسـتبيان الـذي أرسِـل إلى مكاتب الإحصاء الوطنيـة أن المنظمـة تعـد "أفـضل مـصدر للإحـصاءات العالميـة" عـن الأغذيـة والزراعة وأنها "تتمتع بأفضل المعارف والخبرات التي تمكنها من تقديم الدعم التقنـي والمـشورة في المسائل المتصلة بجمع الإحصاءات عن الزراعة، والغابـات، ومـصايد الأسـماك". ففـي الوقـت الذي تواصل فيه المنظمة جمع، وتجهيز ونشر سلاسل البيانات الموجودة، توجد طلبات متزايـدة على إحصاءات جديدة وتحقيق التكامل بين البيانات والمعلومات لتوسيع نطاق البيانات المتصلة بقضايا مثل الزراعة والبيئة، وتغير المناخ والوقود الحيوي.[11]

[11] يركز 11 تعليقاً مـن بـين 46 تعليقـاً (24 في المائـة) وردت مـن مـستخدمي البيانـات في مـا يتعلـق بالاحتياجـات الإحـصائية المستجدة على المؤشرات البيئية الزراعية، وتغير المناخ وبيانات الطاقة الحيوية.

منظور الجهات صاحبة المصلحة لاحتياجات البيانات والقضايا المستجدة

يتضمن الجدول 2-2 ملخصاً للردود التي وردت على الأسئلة الخاصة بالحاجة المستجدة إلى البيانات من واقع المقابلات والاستبيان الذي أرسِل إلى مستخدمي البيانات. والملاحظة الأولى التي تُستخلص من ملخص الاحتياجات المستجدة للبيانات هي أن الحاجة إلى البيانات والقضايا التي أفادت بها البلدان في البعثات الإقليمية كانت مماثلة تقريباً لما جاء في الردود على الاستقصاء، وخصوصاً في المقابلات مع المستخدمين والشركاء الرئيسيين (المنظمات غير الحكومية، والمنظمات المانحة، ومعاهد البحوث، وهي الجهات التي أجريت معها معظم المقابلات في البعثات التي زارت أمريكا الشمالية وأوروبا).

الجدول 2-2: الاحتياجات المستجدة للبيانات وقضايا القرن الواحد والعشرين

المقابلات مع المستخدمين والشركاء الرئيسيين	نتائج الاستقصاء	المقابلات الإقليمية والقُطرية
• الأسعار	• الأسعار	• الأسعار
• الطاقة/ الوقود الحيوي	• الطاقة/ الوقود الحيوي	• الطاقة/ الوقود الحيوي
• البيئة الزراعية	• البيئة الزراعية	• البيئة الزراعية
• تغير المناخ	• تغير المناخ	• تغير المناخ
• التجارة	• التجارة	• التجارة

• البيانات الريفية (دون الوطنية)		• البيانات الريفية (دون الوطنية)
• المياه		• المياه
• الاستهلاك الأسري، والأمن الغذائي		• الاستهلاك الأسري، والأمن الغذائي
• الحسابات الاقتصادية		• البيانات الاجتماعية والاقتصادية
		• الأراضي/ التربة (الخرائط وسجلات مسح الأراضي
	• إحصاءات مصايد الأسماك	
الاحتياجات والقضايا التكنولوجية		
• نظام المعلومات الجغرافية، الاستشعار عن بُعْد	• نظام المعلومات الجغرافية، الاستشعار عن بُعْد	• نظام المعلومات الجغرافية، الاستشعار عن بُعْد
• نظم البيانات المتكاملة	• نظم البيانات المتكاملة	
	• تحسين محرك البحث	
		• تحسين الوصول إلى قواعد البيانات (بالكامل وبدون مقابل)

احتياجات البيانات والقضايا المستجدة المبينة في الجدول 2-2 ليست مرتبة بحسب الأولوية، ولكنها تمثل في معظم الحالات رؤى عن احتياجات البيانات "المستجدة" التي تحددها الاحتياجات الحالية إلى البيانات. وكانت الاحتياجات المستجدة التي أعرِب عنها في معظم المقابلات وفي الردود التي وردت على الاستبيان هي الأسعار والوقود الحيوي (والاستخدامات غير الغذائية الأخرى). ومع ذلك، توجد بعض الدلائل على أن قضية الأسعار على الأقل ستظل بنداً متقدما على جدول الأعمال العالمي لفترة من الوقت.[12] وقد تركز الجانب الأكبر من المناقشة بشأن الأسعار على ضرورة وجود بيانات/ معلومات مستحدثة عن الأسعار: مدى سرعة ارتفاعها؛ والتوقعات الخاصة بتغير الأسعار في المستقبل؛ وتأثير ذلك على الأمن الغذائي. وتوجد لدى المنظمة ثروة من المعلومات عن الأسعار في مختلف أنحاء المنظمة. وتوجد لدى النظام الإحصائي في المنظمة بيانات سعرية بحسب البلدان، ولكن البيانات السعرية المجموعة (أسعار المنتجين، والأسعار التجارية، وأسعار مستلزمات الإنتاج التي يدفعها المنتجون) هي لسنوات تاريخية. وتقوم شعبة التجارة والأسواق بالمنظمة برصد التطورات في أسعار السوق ومتابعتها، وكثيراً ما يكون ذلك بالرجوع إلى البيانات التي تتحكم فيها جهات البيع التجارية، مما يحد من قدرة المنظمة على نشر هذه المعلومات، وإن كانت تستطيع تحليلها. وقضية الأسعار بالنسبة للمنظمة هي في جانب منها قضية نشر البيانات في الوقت المناسب وسهولة الاطلاع عليها، كما أنها في جانب آخر منها قضية بيانات

[12] تتوقع المنظمة أن الأسعار الحقيقية للسلع الزراعية الرئيسية ستظل مرتفعة حتى سنة 2017 على الأقل (FAO, Soaring Food Prices: Facts, Perspectives, Impacts and Actions required).

تاريخية تصلح للتحليلات الهيكلية ولا تصلح لإصدار "إحصاءات عاجلة" لتحليل الأسواق والتوقعات.

وقد اهتم كثير من الردود على السؤال الخاص باحتياجات البيانات والقضايا المستجدة بمعرفة ما إذا كانت المنظمة تعنى بوضع قاعدة بيانات عن الوقود الحيوي، وهو سؤال متوقع نظراً للاتجاه في الفترة الأخيرة إلى استخدام المنتجات الزراعية في إنتاج الإيثانول والديزل الحيوي. وقد تبين لفريق التقييم وجود بعض البيانات عن الوقود الحيوي جاري جمعها أو حسابها في الدراسات التحليلية. بيد أن المنظمة لا تبذل جهوداً حثيثة لإنشاء قاعدة بيانات عن الوقود الحيوي. والوقود الحيوي ليس إلا جانباً ضئيلاً من قضية أكبر بكثير وأعقد بكثير من قضية الوقود الحيوي هي قضية الطاقة. وإذا كانت النية تتجه إلى إيجاد موارد إضافية لهذا النشاط، يتعين على المنظمة أن تحدد بوضوح الدور الذي تعتزم القيام به في هذا القطاع المزدحم، وأن تحدد بطريقة واقعية مزاياها النسبية بعد تحليل دقيق لمدى تلبية الاحتياجات الإحصائية العالمية بواسطة المنظمات غير الحكومية المعنية بالبيئة، ومراكز البحوث، ووكالات الأمم المتحدة مثل الوكالة الدولية للطاقة الذرية، واللجان الاقتصادية والاجتماعية للأمم المتحدة.

وقد ألقى كثير من المنظمات المانحة ومعاهد البحوث الضوء على ضرورة توافر بيانات عن الاستهلاك الأسري من الغذاء باعتباره يمثل حاجة مستجدة، كما اتضح ذلك في كثير من الزيارات القطرية التي قام بها فريق التقييم، وخصوصاً في آسيا وأمريكا اللاتينية. وهذا الاحتياج إلى البيانات يتصل اتصالاً مباشراً بقضية أوسع

هي قضية انعدام الأمن الغذائي. وتستخدم إحدى وحدات شعبة الإحصاء بيانات الاستقصاءات المتاحة عن الاستهلاك الأسري، بحسب العمر، والجنس، ومستوى دخل الأسرة، وغير ذلك من التصنيفات في وضع مؤشرات عن استهلاك الأسرة من الأغذية. وتستخدم هذه العملية في وضع وتنقيح مؤشرات مفيدة في الدراسات التي تجريها المنظمة عن الفقر، والجوع وانعدام الأمن الغذائي. ومع ذلك، فإذا حصلت المنظمة على موارد إضافية لهذا النشاط، يتعين عليها أن تتشاور مع البلدان الأعضاء ومع شركائها في التنمية (مثل البنوك متعددة الأطراف ولجان الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية)، لأن معظمها قد أنشأ بالفعل قواعد بيانات عن الاستهلاك الأسري يجري استخدامها بالفعل في تقدير الفقر الغذائي على المستوى القطري والإقليمي. كذلك فإن التعاون مع هذه الأطراف يسمح للمنظمة بأن يكون لها دور في تصميم هذه الاستقصاءات لضمان توفير المعلومات والبيانات الأساسية المهمة في دراسة انعدام الأمن الغذائي.

ومما يرتبط أيضاً بقضية انعدام الأمن الغذائي وجود حاجة معلنة إلى بيانات تفصيلية عن سكان الريف والأسر الريفية على المستوى دون الوطني. وقد ترددت الإشارة إلى هذه الحاجة أثناء الزيارات القطرية التي قام بها فريق التقييم، ورئي أنها تمثل جانباً أساسياً من قدرة البلدان على تقييم سبل المعيشة الاقتصادية للأسر الزراعية والتصدي لقضيتي الفقر والجوع على المستوى دون الوطني. وترتبط هذه الحاجة المستجدة إلى البيانات أيضاً بالحاجة المعلنة إلى تحسين الاستفادة من التكنولوجيات الجغرافية المكانية والاستشعار عن بُعْد. ومع ذلك، يبقى تحديد الميزة

النسبية التي يمكن أن تتمتع بها منظمة عالمية مثل منظمة الأغذية والزراعة في جمع البيانات على المستوى الأسري وعلى مستوى الأسرة وتخزينها.

كذلك ألقى كثيرون الضوء على البيئة الزراعية وتغير المناخ باعتبارها تمثل حاجة إلى البيانات وقضية مستجدة. ومن المؤكد أنها من القضايا المهمة، وأنها من القضايا التي بدأت المنظمة بالفعل التعامل معها من واقع المعلومات والبيانات المتاحة. ولا توجد في الوقت الحاضر قائمة تمثل "أفضل" ما يلزم من البيانات في هذا المجال، يمكن في حالة تحديدها التصدي بالكامل لقضيتي البيئة الزراعية وتغير المناخ، لأن التصدي بالكامل لمثل هاتين القضيتين يتطلب وجود تكامل في البيانات التي تغطي مجالاً واسعاً من قواعد البيانات المركبة الموجودة بالفعل. وكثير من قواعد البيانات المركبة هذه لا تستطيع "التواصل" في ما بينها دون بذل المزيد من الجهود في وضع تعاريف، وتصنيفات ومعايير مشتركة.

ويوجد لدى المنظمة العديد من قواعد البيانات عن الأراضي والمياه، والمبادرات الرئيسية في مجالي تقدير موارد الغابات ومصايد الأسماك، وهي من المتغيرات التكاملية المهمة في مجالي البيئة الزراعية وتغير المناخ. والتركيز على هذه المتغيرات يسمح بمناقشة القضايا المشتركة بين مجالات البيانات الخاصة بالزراعة، والغابات ومصايد الأسماك، والاستجابة للنداءات الخاصة برصد تنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية بشأن استدامة البيئة، ورصد تنفيذ خطة مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة (جوهانسبرغ، 2002) من أجل الترويج للبرامج التي تستهدف تعزيز الاستفادة

المستدامة من الأراضي والمياه،[13] وكذلك لكي تقوم منظمة الأغذية والزراعة والمنظمات الأخرى ببناء القدرات الوطنية والمحلية اللازمة للإدارة المستدامة للموارد.[14] ويبدو أن مزيداً من التقدم قد تحقق في مجال التكامل بين قواعد البيانات الخاصة بمتغير الأراضي أكثر من المياه. وعلى أي حال، ينبغي للمنظمة، كما هو الحال بالنسبة للوقود الحيوي، أن تأخذ في الاعتبار أن منظمات أخرى من منظمات الأمم المتحدة تتعامل بالفعل مع القضايا المتصلة بتغير المناخ (اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ، وشعبة الإحصاء بالأمم المتحدة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي[15]، على سبيل المثال)، ولذلك يتعين عليها أن تتعاون مع منظمات الأمم المتحدة وغيرها من المنظمات من أجل تنسيق مساهماتها الممكنة في متابعة تلك القضية العالمية المعقدة التي تشمل الكثير من القطاعات.

ويعد توافر المياه واستخدامها من مجموعات البيانات المتكاملة شديدة الأهمية بالنسبة للمنظمة. فالزراعة واحدة من أهم القطاعات المستخدِمة للمياه. وسوف تزداد الصراعات على الحصول على المياه واستخدامها (داخل الحدود الوطنية وفي ما بين الدول) في العقود المقبلة، بينما تواجه الكرة الأرضية ندرة متزايدة في المياه. وشأنها شأن الأراضي، تعتبر المياه من المتغيرات التكاملية شديدة الأهمية بالنسبة للزراعة، والغابات ومصايد الأسماك، كما أنها تعد أساسية في التصدي لكثير من القضايا العالمية مثل تدهور البيئة، وتغير المناخ، والتنوع الحيوي، وانعدام الأمن

[13] الفقرة 38 (د)

[14] الفقرة 34 (د)

[15] وثيقة شاملة بشأن "Data needs for addressing Climate Change" نوقشت في مؤتمر تغير المناخ والإحصاءات الرسمية الذي عقدته شعبة الإحصاء بالأمم المتحدة بالتعاون مع مكتب الإحصاء الترويجي في أوسلو من 14-16 أبريل/ نيسان 2008.

الغذائي – وكلها تندرج ضمن اختصاصات المنظمة. وقد أتاحت التكنولوجيات الجغرافية المكانية إمكانية تحقيق مزيد من التكامل بين مجالات البيانات في المتغير الخاص بالأراضي.

ويرى فريق التقييم أن التكامل بين البيانات الخاصة بالمياه، واستخدامها، وتوافرها للزراعة، والغابات ومصايد الأسماك يعد الآن واحدة من أضعف الحلقات في المنظمة وفي سلسلة البيانات العالمية. ويعد تغير المناخ، وتدهور البيئة، والتنوع الحيوي، بل والفقر والجوع كلها من القضايا العالمية متعددة الأوجه التي تتطلب وجود ترابط وتكامل فعالين بين العديد من قواعد البيانات ونظم المعلومات الجغرافية المكانية. وفي حالة إعطاء الأولوية لتمويل قطاع المياه، يقترح فريق التقييم ألا تستخدم هذه الأموال في جمع بيانات إضافية بل في العمل داخل المنظمة ومع المنظمات الدولية النشطة في هذا المجال (مثل أعضاء لجنة الأمم المتحدة المعنية بالمياه، وغيرها) من أجل وضع وتنقيح التعاريف، والتصنيفات والمعايير التي تيسر التكامل بين مجالات المياه المختلفة والتشغيل البيني في ما بينها.

وقد أشارت جميع مجموعات الردود المبينة في الجدول 2-2 إلى ضرورة توافر مزيد من البيانات عن التجارة. ولم تُشر الردود إلى وجود حاجة إلى بيانات تجارية عن السلع الأساسية لأن هذه البيانات متوافرة على نطاق واسع، ولكنها أشارت إلى وجود حاجة إلى بيانات أكثر تفصيلاً عن تجارة المنتجات الزراعية والغذائية. فهناك منتجات غذائية جديدة تدخل الأسواق بل وتدخل في التجارة الدولية يومياً تقريباً. ولإجراء تحليل فعال للتجارة العالمية في المنتجات الغذائية والزراعية ودورها في

تحقيق الأمن الغذائي، يجب الإلمام بأنماط التجارة المتطورة، والأسعار، والقيمة الغذائية لعدد متزايد من المنتجات الغذائية عالية القيمة والجاهزة للاستهلاك التي تدخل إلى الأسواق، ويتم التعامل التجاري عليها وتُستهلك في الأسواق العالمية. وكما أشير في القسم ثانياً-1، توجد مصادر أخرى للبيانات التجارية شديدة التفصيل والتبويب (طبقاً للنظام المنسق لتوصيف السلع الأساسية وترميزها) مقارنة بالتصنيفات الإجمالية للمنتجات التي تطبقها منظمة الأغذية والزراعة وقاعدة بيانات تجارة السلع الأساسية. ومع ذلك، فإن هذه المصادر ملك لأصحابها وبالتالي فإن الاطلاع عليها مُكلف.

التكنولوجيات ونظم البيانات المستجدة للقرن الواحد والعشرين

على الرغم من أن الزراعة كثيراً ما يقال إنها من القطاعات التي يمكن أن تحقق منافع كبيرة من بيانات الاستشعار عن بُعْد، فمن المسلم به عموماً أن هذه الإمكانية لم تتحقق بشكل كامل حتى الآن، وأن السبب الرئيسي لذلك هو عدم الانتقال من البحوث إلى الاستخدام الفعلي. ومع ذلك، هناك مجالات داخل القطاع الزراعي تطورت فيها تكنولوجيا الاستشعار عن بُعْد بشكل جيد وأصبحت جاهزة للاستخدام العملي بما تحققه من دقة واقتصاد في التكاليف. ومن ذلك أنه يمكن الآن تصنيف الأراضي الزراعية إلى فئات وأن ذلك يمكن أن يتم بدقة تصل إلى 100 في المائة تقريباً. فبيانات حالة الحقول، مثل المحاصيل المزروعة على سبيل المثال يمكن التأكد من صحتها بمستوى دقة يصل إلى نسبة 97 في المائة. ومن ناحية أخرى، مازالت هناك مشاكل في ما يتعلق بتحديد نوع المحاصيل، وتقدير

المساحات وتقدير موارد المياه. وتستخدم البيانات المستمدة من صور الأقمار الصناعية في هـذه المجالات لاستكمال الطرق التقليدية.

وقد حدد مستخدمو البيانات العديد من التكنولوجيات الحالية والمـستجدة التـي يمكـن أن تزيد من جدوى وقيمة البيانات المتاحـة مـن برنـامج الإحـصاء بالمنظمـة، إمـا بزيـادة إمكانيـة الاطلاع عليها أو بتحسين محتواها. وكانت لدى مستخدمي البيانات توقعات كبيرة في ما يتعلـق باستخدام البيانات الجغرافية المكانية وبيانات الاستشعار عن بُعْد في توليد بيانات على المستوى دون الوطني، وهو أمـر ممكـن بالفعـل في بعـض المجـالات مثـل حـصر الغابـات. كـذلك، أشـار المستخدمون إلى الحاجة إلى تحقيق مزيد من التكامـل بـين نظـم البيانـات المتاحـة، وإلى بعـض ملامـح القـرن الواحـد والعـشرين التـي يمكـن الاسـتفادة منهـا في نظـام لنـشر البيانـات، مثـل الاستفسارات متعددة الأبعاد وتحديد الاحتياجات الخاصة بالمستخدمين.

ضرورة توخي المرونة في تلبية الاحتياجات الإحصائية في المستقبل

توفر المناقشة السابقة نظرة عامة عن الاحتياجات المستجدة في مجال البيانات، كما أعربـت عنها الجهات صاحبة المصلحة: الزبـائن، والمـستخدمون وشركـاء المنظمـة، مـن خـلال المقـابلات ونتائج الاستبيان. ومع ذلك، فإن الأمر الذي يفوق في أهميته قائمـة القـضايا المـستجدة بالنـسبة لبرنامج الإحصاء في المنظمة هو وضع عمليـة منهجيـة منتظمـة لتحديـد الأولويـة التـي ينبغـي إسنادها إلى هذه الاحتياجات المستجدة، وتوخي المرونة والقدرة على سرعة التكيف.

ونظراً لأن الموارد اللازمة لإنشاء سلاسل بيانات جديـدة تعـد محـدودة، تحتـاج المنظمـة إلى آلية تمكنها من مواكبة الاحتياجات المستجدة وأن تكون لديها القدرة على سرعة التكيـف معهـا. والاحتياجات المستجدة المبينة في هذا القـسم هـي احتياجـات قائمـة ومفهومـة، كـما تبـين مـن المقابلات والاستبيانات، ولكن القائمة يمكن أن تتغـير بـسرعة شـديدة كلـما تغـيرت الأوضـاع، أي الحاجة إلى بيانات عن الوقود الحيوي. ويتعين على المنظمة أن تتوخى المرونة وأن تقوم بتعديل برنامج الإحصاء لديها كلما ظهرت الحاجة إلى بيانات مختلفة.

ولا توجد بالمنظمة في الوقت الحاضر عمليـة شـاملة لتحديـد الأهـداف الاسـتراتيجية لنظـام الإحصاء، أو لتعديل الأولويات كلما تغيرت الظروف. ويتضمن القسم رابعاً-ألف توصـية بإنـشاء آلية تمكن المنظمة من مواكبة احتياجات البيانات المتغيرة، بيـنما يتـضمن القـسم سادسـاً-ألـف توصية بشأن عملية التخطيط الاستراتيجي وتحديد الأولويات.

الفصل الثالث

نوعية وجدوى النظام الإحصائي في المنظمة

تتأتى المنتجات والخدمات من نظام الإحصاء في المنظمة أساساً من عمليتين أساسيتين:

- جمع البيانات الإحصائية عن الأغذية والزراعة، بما في ذلك الغابات ومصايد الأسماك، وتحليلها ونشرها؛
- وتقديم الخدمات والمساعدة إلى الحكومات الأعضاء لتطوير وتحسين الإحصاءات الغذائية والزراعية الوطنية ونظم الإحصاء المطبقة لديها.

ويتم نشر البيانات التي يتم جمعها من خلال قواعد البيانات الموجودة بالوحدات المختلفة، مثل قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة (FAOSTAT)، وقاعدة بيانات الغابات (FORIS)، والنظام العالمي للمعلومات عن مصايد الأسماك (FIGIS)، والنظام العالمي لمعلومات المياه والزراعة (AQUASTAT)، وغيرها، ومن خلال الكتب الإحصائية السنوية المختلفة، وكذلك من خلال المطبوعات المهمة مثل حالة انعدام الأمن الغذائي في العالم، وحالة الأغذية والزراعة، وحالة الغابات في العالم، وغيرها، وتقديم تحليلات عن حالة واتجاهات الغابات، مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية. كذلك فإن الوحدات الرئيسية الثلاثة (شُعبة الإحصاء، وإدارة رصد الغابات والتقييم والإبلاغ، ودائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية) تقدم خدمات تقنية للأنشطة المتصلة بالتعدادات، والاستقصاءات وتقييم الموارد؛ ومساعدة الأعضاء في إعادة تأهيل وتطوير النظم الإحصائية الوطنية وتدريب موظفي الإحصاء.

ألف - تقييم منتجات المنظمة الإحصائية والخدمات التقنية

كما سبقت الإشارة في الفصل السابق، وجد مستخدمو منتجات المنظمة عموماً أن إحصاءات المنظمة مفيدة في القيام بعملهم واتخاذ القرارات. كذلك، أوضحت نتائج الردود على الاستقصاء التي وردت من مكاتب الإحصاء الوطنية أن المنظمة تستجيب عموماً لاحتياجاتها التقنية وأن المساعدة التي تقدمها المنظمة ساعدت على تقوية قدراتها الإحصائية بشكل دائم. وأسفرت الاستقصاءات التي أجريت في سياق عمليات التقييم الأخرى عن نتائج مماثلة.[16] ومع ذلك، فبالإضافة إلى الإلمام بوجهات نظر الجهات صاحبة المصلحة، حرص فريق التقييم على التحقق من قياس التآزر والتوازن بين أنشطة الخدمات التي تقدمها المنظمة لدعم النظام الحالي لجمع البيانات وتبادلها، وبناء القدرات، وتحسين نوعيته، وكذلك تحسين نوعية البيانات التي تقدم إلى المنظمة.

وقد تبين لفريق التقييم أن كمية ونوعية البيانات التي تأتي من المصادر الرسمية الوطنية، وخصوصاً في أفريقيا، في تدهور مستمر منذ أوائل ثمانينات القرن الماضي. فقد بلغت البيانات الرسمية الواردة من البلدان الأفريقية أدنى مستوياتها قبل سنة 1961، وكان بلد واحد من بين كل أربعة بلدان هو الذي يبلغ المنظمة ببيانات إنتاج المحاصيل الأساسية. وكانت النتيجة هي أنه لكي تحقق المنظمة تغطية عالمية يجب عليها تقدير بيانات الإنتاج الخاصة بأكثر من 70 في المائة من البلدان الأفريقية.

---

[16] التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في مجال تقديم خدمات الدعم للبلدان الأعضاء والبرنامج الميداني (2006)، الصفحة 13، التقييم الذاتي، قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة (2007)، الصفحتان 5 و6.

وإذا نحينا جانباً آراء المستخدمين الإيجابية في ما يتعلق بقيمة الإحصاءات التي تقدمها المنظمة، نجد أن الكثير من التقديرات التي تضعها المنظمة له آثار واضحة على نوعية البيانات في نظام الإحصاء في المنظمة. وعلى المستوى القُطري، لاحظ فريق التقييم قلة التآزر والتوازن بين عمل المنظمة في مجال بناء القدرات ونوعية البيانات المقدمة للمنظمة، حيث لا يبدو أن المشاريع الميدانية في مجال بناء القدرات، والتعداد، وغيرها، قد قللت من ضرورة اللجوء إلى التقديرات.[17]

إطار جودة البيانات التي تقدمها المنظمة

على الرغم من أن عملية ضمان الجودة التي تطبقها المنظمة تختلف في ما بين الوحدات الإحصائية الرئيسية الثلاثة، فإنها تراعي الاعتبارات التالية:

- ملاءمة المفاهيم الإحصائية: نشأت المفاهيم الأساسية من عمليات التعداد والمسوحات التقليدية التي تُجرى في مختلف البلدان الأعضاء والسجلات الإدارية التي تحتفظ بها البلدان على مر السنين. ومع ذلك، هناك تركيز على التوفيق بين هذه المفاهيم والمفاهيم التي توصي بها (أو تطبقها) النظم الدولية الأخرى.

- إمكانية المقارنة بين الإحصاءات: تعتمد نوعية البيانات في جانب منها على كيفية تقدير النسب الأساسية أو المتوسطات من أجل إجراء المقارنات الدولية وعرض الصورة العالمية والصورة الإقليمية. ويجري، عند اللزوم، تعديل البيانات القطرية لمراعاة الفروق في المفاهيم باختلاف المكان والزمان، أو تفسير الفروق وقياسها عن طريق تقديم ملاحظات وافية.

[17] تبين لفريق التقييم أنه على الرغم من أن مشاريع المنظمة الميدانية في بلدان مثل الصين، وفييت نام وبيرو قد ساعدت على تقوية القدرات الإحصائية وطرق جمع الإحصاءات، فإنها لم تؤد بشكل مباشر إلى تحسين نوعية البيانات المقدمة إلى المنظمة.

- الدقة: تختلف دقة البيانات من بلد لآخر. وبالنسبة لمجموعات البيانات مثل المجموعات التي تحتفظ بها المنظمة، لا يوجد أي مقياس إحصائي (مثل الخطأ المعياري) كما لا يوجد أي مجموع مرجعي للسكان يمكن به تحديد مدى دقة مجموعة البيانات. ومع ذلك، فإن التحليلات الداخلية التي تتم تأخذ في الاعتبار: (1) آخر سنة توجد بشأنها بيانات رسمية؛ (2) مدى المراجعات التي أجريت في السنوات التالية؛ (3) حجم البيانات التي تستند إلى تقديرات رسمية؛ (4) واتساق صفات "العرض والاستخدام" والنسب الهيكلية (مثل استهلاك الأسمدة لكل هكتار من الأراضي الزراعية) لكي يمكن إصدار حكم نهائي عن مدى دقة السلسلة.

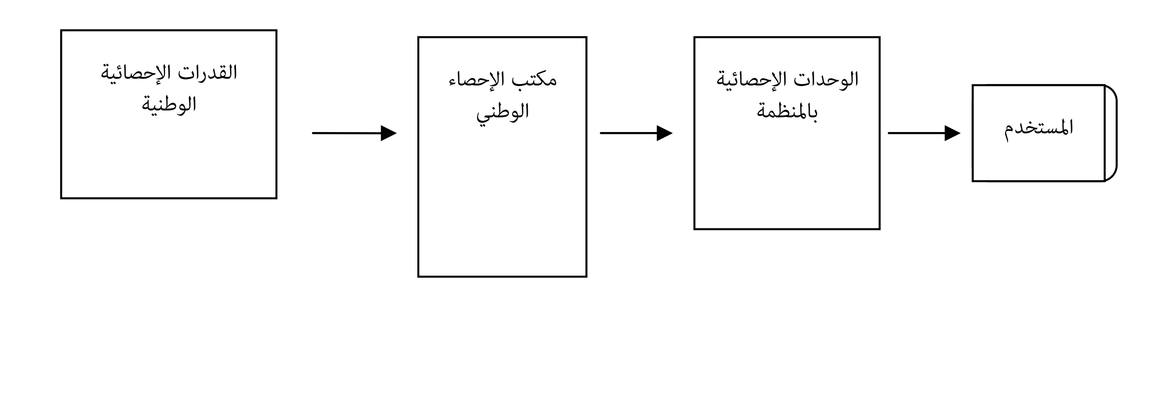
وفي مايو/ أيار 2004، قدمت شعبة الإحصاء ورقة حددت فيها الإطار العام لجودة البيانات، وهو إطار لتقييم وتحسين الأنشطة الإحصائية.[18] وأبعاد الجودة في الإطار الذي وضعته شعبة الإحصاء مماثل لما تطبقه قاعدة البيانات الإحصائية الأوروبية والمنظمات الدولية مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في الميدان الاقتصادي وصندوق النقد الدولي، وهي: الملاءمة، والدقة، والحداثة، والوضوح، والقابلية للمقارنة، والتماسك والكمال.

وهذا النهج الجديد الذي تطبقه شعبة الإحصاء في المنظمة في ما يتعلق بتقييم ورصد جودة البيانات يلقي الضوء على ثلاث نقاط شديدة الأهمية تتعلق بجودة البيانات في العملية الإحصائية. وقد استخدم فريق التقييم هذه النقاط الثلاثة للنظر في

[18] *FAO Statistical Data Quality Framework*: *A multi-layered approach to monitoring and assessment*, Paper presented to the Committee for the Coordination of Statistical Activities, Conference on Data Quality for International Organizations, May 27-28, 2004.

الجودة العامة للمنتجات والخدمات الإحصائية التي تقدمها المنظمة، وأين ينبغي للمنظمة أن تتدخل لتحسين برنامجها الإحصائي.

الشكل 3-1: النقاط المتعلقة بجودة البيانات في نظام المنظمة الإحصائي



نقطة الجودة الأولى   نقطة الجودة الثانية   نقطة الجودة الثالثة

ونقطة الجودة الأولى في سلسلة جودة الإحصاءات بالمنظمة هي كمية ونوعية البيانات التي تأتي من المصادر الوطنية الرسمية لجمع البيانات والطرق المستخدمة في جمع البيانات. والنقطة الثانية هي استكمال مكتب إبلاغ الإحصاءات القطرية للاستبيانات السنوية وإرسالها إلى المنظمة. والنقطة الثالثة هي ما تقوم به المنظمة بالنسبة للبيانات (تحرير البيانات، تصحيح البيانات، مراجعة البيانات، ونسبتها إلى مصادرها) قبل وضعها في متناول المستخدمين.

وبناء القدرات الإحصائية القطرية يمكن أن يُحسِّن مستوى الجودة في نقطة الجودة الأولى. ويمكن للتفاعل وتبادل الآراء بين البلدان والمنظمة تحسين مستوى الجودة في النقطة الثانية. بينما يمكن للتحقق من صحة البيانات وتحريرها على المستوى القطري وإطار جودة البيانات بالمنظمة تحسين مستوى الجودة في النقطة الثالثة.

وقد تبين لفريق التقييم أن برنامج الإحصاء في المنظمة يواجه القضايا المتصلة بالجودة في جميع النقاط الثلاثة، ابتداءً من جودة طرق جمع البيانات، إلى جودة البيانات التي تصل إلى المنظمة من المصادر الوطنية، إلى جودة بيانات المنظمة التي تصل إلى المستخدمين.

باء - جودة القدرات الإحصائية القطرية

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: "أن تستطيع المنظمة تغيير الاتجاه الهبوطي في قدرة البلدان الأعضاء على جمع وإبلاغ الإحصاءات الزراعية الأساسية"

شرعت شعبة الإحصاء في المنظمة في سنة 2000 في تنفيذ مشروع لوحة الإعلانات الزراعية الخاصة بجمع البيانات الإحصائية، ونشرها وجودتها وذلك لتعزيز مستوى جودة البيانات في قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة.[19] ويتضمن ذلك المشروع بالنسبة لكل بلد تقديم بيانات وصفية بشأن جمع البيانات ونشرها، مثل المنظمات وجهات الاتصال، ومصادر المعلومات (التعداد الكامل، أو المسح بالعينة، أو السجلات الإدارية أو غيرها)، وطريقة جمع البيانات، ومواصفات البيانات، وتغطية البيانات، والزراعة المختلطة، والتعليقات، ونسق نشر البيانات، ودورية نشر البيانات، وحداثة البيانات والفترة التي تنقضي قبل نشر البيانات. وهذا يوفر لمستخدمي قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة فكرة عامة عن البيانات الآتية من

[19] تُفسر الجودة (كما سبقت الإشارة) بالمعايير المتصلة بالنقاط التالية: (1) ملاءمة المفاهيم الإحصائية؛ (2) دقة التقديرات؛ (3) الحداثة والدقة في مواعيد نشر النتائج؛ (4) إمكانية الاطلاع على المعلومات ووضوحها؛ (5) إمكانية مقارنة الإحصاءات؛ (6) والتماسك.

بلد ما، ويمسح للمستخدمين بقياس مستوى الجودة العامة للبيانات. ومع ذلك، فالأهم من ذلك بالنسبة لجودة نظام الإحصاء في المنظمة عدم قيام البلدان بإبلاغ البيانات الرسمية إلى المنظمة.

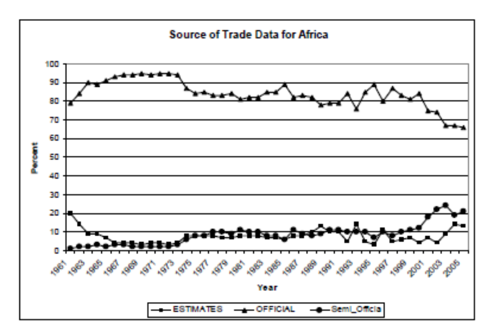
ويمثل ضمان جودة البيانات في المنتجات الإحصائية التي تصدرها المنظمة تحدياً كبيراً لأن وجود بيانات يُعول عليها يمكن أن يختلف من بلد لآخر، بل وفي داخل البلدان ذاتها. وفي 1997، جاء في تقدير لشعبة الإحصاء أن 16 بلداً فقط من بين 54 بلداً أفريقياً توجد بها إحصاءات أساسية يُعول عليها (بالنسبة للمحاصيل والثروة الحيوانية). وبالمثل، أوضح استعراض لقاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة في سنة 2001 أن 30 بلداً في أنحاء العالم تفتقر إلى إحصاءات ملائمة منذ خمس سنوات بل عشر سنوات.[20] إذ يجب، في قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة، تقدير البيانات الرسمية أو شبه الرسمية عن طريق التقنيات المختلفة المتاحة. ويعد استمرار مشكلة عدم جودة البيانات من مصادر القلق الرئيسية بالنسبة للمنظمة، حيث تفتقر البيانات إلى الشمول كما أن تغطيتها لا يُعول عليها.

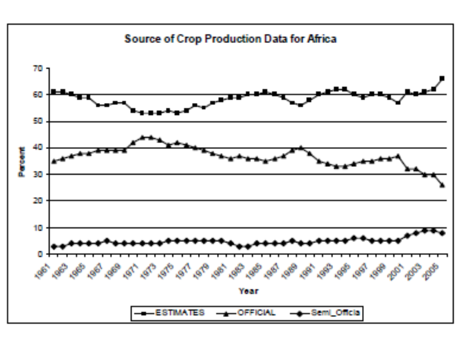
واستناداً إلى البيانات الراهنة المستقاة من شعبة الإحصاء، تبين لفريق التقييم أن بيانات الإنتاج الرسمية وبيانات التجارة الرسمية التي تأتي من البلدان في أفريقيا بلغت أدنى مستوياتها منذ ما قبل سنة 1961، بنسبة 26 في المائة و 66 في المائة، على التوالي (الشكل 3-2 والشكل 3-3). كذلك فإن بيانات الإنتاج المقدمة من بلدان

[20] تقييم البرنامج 2-2-2 (معلومات الأغذية والزراعة) الأنشطة المتصلة بالإحصاءات الزراعية، مايو/ أيار 2003، الصفحة 13، الفقرة 32.

في آسيا والمحيط الهادي، وأمريكا اللاتينية والكاريبي انخفض مستواها خلال السنوات العشر الماضية.

الشكل 3-3: بيانات التجارة في أفريقيا





كذلك، انخفض مستوى جودة الأرقام الرسمية عن منتجات الغابات، مثل خشب الوقود، والخشب المنشور، والخشب الرقائقي ومواد صناعة الصناديق، منذ أوائل سنة 2000. وهناك قضايا أخرى تؤثر أيضاً على حداثة ودرجة كمال الاستقصاءات، منها عدم إرسال الاستقصاءات إلى المكاتب و/أو الوزارات المناسبة. ومع ذلك، فإن الاتجاه الأساسي في عدم قدرة البلدان على إبلاغ الإحصاءات الأساسية ينبغي ربطه بشكل مباشر بالافتقار إلى القدرات المؤسسية اللازمة للقيام بذلك. وهذا له نتائج مهمة لا يمكن تجنبها بالنسبة لجودة البيانات المدونة في النظام الإحصائي العالمي بالمنظمة.

وقد خلص فريق التقييم إلى أن الوضع الراهن يعد انعكاساً لعدد من الظروف المتداخلة مثل:

• افتقار البلدان إلى القدرة على جمع البيانات الأساسية عن الزراعة بعد فترة من التدهور في القدرات الإحصائية الوطنية الشاملة؛

• الأولوية المنخفضة التي كانت المنظمة تعطيها في الماضي للتعاون مع البلدان في تحسين كمية ونوعية البيانات التي تقدمها إلى المنظمة؛

• والوجود الميداني المحدود (سواء على المستوى القطري أو الإقليمي) وضَعْف الشبكات مع البلدان الأعضاء والشركاء، الأمر الذي لا تتمكن معه المنظمة والبلدان والشركاء من مواكبة أحدث المستجدات.

نوعية وجدوى الخدمات التقنية التي تقدمها المنظمة

المنظمة لها خبرة طويلة في تقديم الدعم الإحصائي للبلدان النامية. وفي الاستبيان الذي أُرسِل إلى مكاتب الإحصاء الوطنية سُئلت البلدان التي أعربت عن حاجتها إلى الدعم والمساعدة في مجال الإحصاء أن تُحدد ما إذا كانت المنظمة أو منظمات أخرى قد قدمت إليها، أو تُقدم إليها مساعدة في مجال بناء القدرات الإحصائية.[21] ويتضمن الجدول 3-1 تفاصيل الردود. وقد ذكر رُبع البلدان التي أوضحت أنها في حاجة إلى دعم إحصائي في إجراء المسوحات عن الزراعة والثروة الحيوانية أن المنظمة كانت تستجيب لطلبها، سواء بمفردها أو مع منظمات أخرى. وأوضح أكثر من ثُلث الردود بقليل أن المنظمة كان لها دور (إما بمفرها أو بالاشتراك مع منظمات أخرى) في تقديم المساعدة لأنشطة التعدادات والمسوحات الزراعية. وكان دور المنظمة في دعم البرامج الإحصائية في مجالي الغابات ومصايد

[21] كانت فئات الردود كما يلي: منظمة الأغذية والزراعة وحدها، منظمة الأغذية والزراعة ومنظمات أخرى، منظمات أخرى فقط، لم يتم تقديم أي مساعدة.

الأسماك أقل قليلاً من ذلك، حيث بلغت نسبة الردود 16 في المائة و 20 في المائة، على التوالي.[22] والردود الواردة من مكاتب الإحصاء الوطنية لا تدل على ما إذا كانت المنظمة مازالت تستجيب لاحتياجات البلدان الأعضاء. وربما لا تكون استجابتها بالمستوى الذي كانت عليه منذ عشر سنوات أو أكثر، ومع ذلك فإنها تستجيب. وتؤكد نتائج التقييمات السابقة[23] انخفاض القدرة على تقديم الدعم الإحصائي داخل المنظمة.

الجدول 3-1: المساعدات التي تقدمها المنظمة	
المنظمة تقدم المساعدة، عند اللزوم (بمفردها أو بمشاركة منظمات أخرى) في مجالات:	نسبة الحالات
التعدادات والمسوحات الزراعية	%31
بناء القدرات الإحصائية في مجالي الزراعة والثروة الحيوانية	%25
بناء القدرات الإحصائية في مجال مصايد الأسماك	%20
بناء القدرات الإحصائية في مجال الغابات	%16

[22] لا ينبغي تفسير انخفاض مستوى الردود في ما يتعلق ببناء القدرات في مجالي الغابات ومصايد الأسماك بأن ذلك يعد دليلاً على أن المنظمة كانت أقل استجابة إلى احتياجات الأعضاء في هذين المجالين. أولاً، لأن برامج بناء القدرات الإحصائية في مجالي الغابات ومصايد الأسماك أقل بكثير من برامج شعبة الإحصاء، وبالتالي لا يمكن المقارنة بينها على أساس أنها متساوية. ثانياً، أن معظم الأنشطة الإحصائية في مجالي الغابات ومصايد الأسماك تجري مع الوزارات المختصة، وليس مع مكتب الإحصاء الوطني. وبالتالي، اعتمدت الردود الواردة من مكاتب الإحصاء الوطنية بشأن الغابات ومصايد الأسماك على مدى إلمامها بالأنشطة الخاصة ببناء القدرات خارج نطاق مسؤوليتها.

[23] التقييم الخارجي المستقل للمنظمة، الصفحة 108؛ التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في تقديم خدمات الدعم التقني للبلدان الأعضاء والبرنامج الميداني (PE 222S1)، الصفحة 7.

وكان السؤال الثالث الذي تضمنه الاستبيان الذي وُجّه إلى مكاتب الإحصاء الوطنية عن مدى نجاح المنظمة في تقديم الدعم التقني والمساعدة لبناء القدرات الإحصائية، وهل أدت إلى تقوية القدرات الدائمة في مجالات/ فئات معينة (الجدول 3-2). وقد حصلت المنظمة عموماً على تقديرات مرتفعة نسبياً في ما يتعلق بجودة الخدمات والمساعدات التقنية، حيث أوضحت نسبة 80 في المائة من الردود أن عمل المنظمة أسفر عن تقوية القدرات الإحصائية الدائمة في مجالي الزراعة والثروة الحيوانية، بينما ذكرت نسبة 87 في المائة من الردود أن مساهمة المنظمة أدت إلى تقوية قدرات البلدان الأعضاء بدرجة كبيرة في مجال إجراء التعدادات والمسوحات الزراعية. وهذه النتيجة تؤكدها النتائج المستمدة من التقييم الذاتي لشعبة الإحصاء بالمنظمة/البرنامج الميداني.[24]

الجدول 3-2: مساهمة المنظمة في تقوية القدرات الدائمة

هل ساهمت المنظمة في تقوية القدرات الدائمة في المجالات التالية:	نسبة البلدان التي ردت بأن المنظمة تساهم بالكثير
التعدادات والمسوحات الزراعية	%87
بناء القدرات الإحصائية في مجالي الزراعة والثروة الحيوانية	%80
بناء القدرات الإحصائية في مجال مصايد الأسماك	%63
بناء القدرات الإحصائية في مجال الغابات	%50

[24] التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في مجال تقديم خدمات الدعم التقني إلى البلدان الأعضاء والبرنامج الميداني (PE 222S1)، الصفحة 11.

وعموماً، فعلى الرغم من انخفاض القدرة داخل المنظمة على تقديم الدعم الإحصائي للبلدان الأعضاء، مازال الرأي السائد هو أن المنظمة تستجيب لاحتياجات البلدان الأعضاء.[25] وعندما تستجيب المنظمة لاحتياجات البلدان الأعضاء، فإن ذلك يؤدي لا محالة إلى تقوية القدرات الإحصائية.

التقييم النوعي للأنشطة الميدانية

يقوم تقييم الأنشطة الميدانية على آراء بعثات التقييم التي زارت 15 مشروعاً (10 مشاريع لبرنامج التعاون التقني و 5 مشاريع من مشاريع حسابات الأمانة) في تسعة بلدان، بالإضافة إلى الدراسات المكتبية لخمسة مشاريع إضافية في أفريقيا وآسيا. وهكذا، غطى التقييم 20 مشروعاً ميدانياً، من بين 91 مشروعاً قامت بتنفيذها شعبة الإحصاء في المنظمة، ودائرة تقييم المنتجات الحرجية والإبلاغ، ودائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية. وبالإضافة إلى ذلك، طلب الاستبيان الذي أرسِل إلى مكاتب الإحصاء الوطنية معلومات عن المساعدات التقنية التي تقدمها المنظمة، وخصوصاً من أجل النهوض بما يلي: (1) منهجيات إجراء التعدادات والمسوحات الزراعية؛ (2) برنامج الإحصاءات القطرية؛ (3) وتحليل السياسات طويلة الأجل والمساعدات.

[25] يدل التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في مجال تقديم خدمات الدعم التقني إلى البلدان الأعضاء والبرنامج الميداني (PE 222S1) على أنه على امتداد الفترات المالية 2001/2000 إلى 2005/2004 كان عدد المشاريع الميدانية يتراوح في المتوسط بين 20-30 مشروعاً تحت التنفيذ، إلا أن مستويات التمويل كانت أقل بكثير مما كانت عليه في ثمانينات القرن الماضي، الصفحة 11.

وكما كان الحال في عمليات التقييم المتخصصة الأخيرة، تبين أن ملاءمة المشاريع للمشاكل الإنمائية عالية، بينما تبين أن ترجمة ذلك إلى أهداف واضحة ووضع تصميمات قابلة للتنفيذ كانت جيدة بصفة عامة.

ومن ناحية أخرى، فقد رئي أن فعالية المشاريع كانت مُرضِية فقط، ويعد ذلك إلى حد ما قضية لها صلة بتصميم المشاريع، فقد كانت بعض المشاريع تتوخى أهدافاً طموحة لا يمكن تحقيقها خلال الفترة القصيرة المحددة، كأن تتوخى المشاريع تنفيذ عمليات معقدة مثل تنفيذ التعدادات الزراعية (راجع الإطار التالي).

الإطار 3-1: دعم المنظمة للتعداد الزراعي في النيجر

بدأ مشروع "التعداد العام للزراعة والثروة الحيوانية" في النيجر في سنة 2004، بتمويل من المفوضية الأوروبية، وكان الهدف منه: (1) جمع مجموعة من الإحصاءات السليمة عن الزراعة والثروة الحيوانية ووضعها تحت تصرف صانعي القرارات للاعتماد عليها في وضع استراتيجية عامة للتنمية الريفية؛ (2) تعزيز قدرة النظام الإحصائي الوطني ووضع نظام دائم للإحصاءات الزراعية؛ (3) وضع البيانات التي تُجمع من المناطق الريفية في نسق إلكتروني.

وقد بدأ تنفيذ التعداد في 700 منطقة (من بين 8.000 منطقة) وتقدم بطريقة العد الشامل لرؤوس الثروة الحيوانية التي يملكها السكان البدو والرحل، التي لم يسبق أن خضعت للتعداد من قبل، تحت إشراف وزارة التنمية الريفية ووزارة الثروة الحيوانية، وبدعم من المعهد الوطني للإحصاء. وكانت الأعمال التي نُفّذت بدعم

من المنظمة محل تقدير كبير ليس فقط من حيث كمية ونوعية المعلومات التي أمكن جمعها، بل وكذلك في ما يتصل بتحسين المنهجيات المطبقة. وقد نُفّذ النهج الجديد، القائم على الوحدات في إجراء التعداد، الذي أوصت به المنظمة، لأول مرة وكان يقوم على وحدة أساسية للبيانات الهيكلية ووحدات أخرى متخصصة (إنتاجية الثروة الحيوانية، وتقدير توافر الكلأ، ومنظمات المزارعين، والأمن الغذائي، إلى غير ذلك) مما يجعل النتائج أكثر استجابة لاحتياجات المستخدمين. كذلك ساهم هذا المشروع الذي تكلف 6.4 مليون يورو في تجديد وتحديث نظام التحقق من صحة التقديرات وتقييم المحصول، عن طريق تحديث إطار أخذ العينات ومراجعة المنهجية والجوانب اللوجستية.

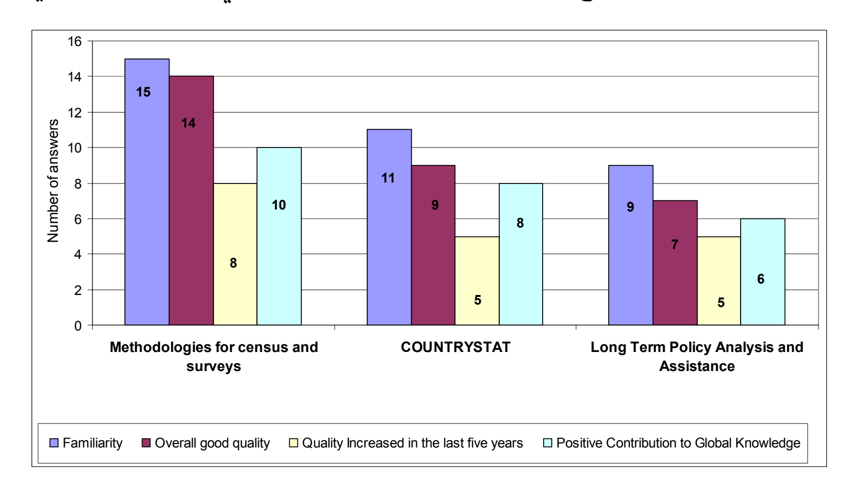
بيد أن الاستعراض الداخلي الذي أجرته المفوضية الأوروبية للمشروع (2006) أشار إلى أن أهداف المشروع ربما كانت شديدة الطموح بالنسبة للإطار الزمني الذي تحدد للمشروع بصفة مبدئية وهو ثلاث سنوات (تنتهي في يونيو/ حزيران 2007)؛ كما ذكر الاستعراض أنه " على الرغم من تمديد مدة تنفيذ المشروع بسنة أخرى حتى يونيو/ حزيران 2008، انصب تركيز المشروع على التعداد فقط، دون إعطاء اهتمام كاف للهدفين الآخرين من الأهداف المحددة للمشروع". وقد أمكن خلال السنتين الأخيرتين إصلاح هذا الضعْف نسبياً عن طريق إدماج أنشطة المشروع في الأنشطة المعتادة والجارية التي تقوم بها الإدارة العامة للإحصاء الزراعي والإدارة العامة لإحصاءات الثروة الحيوانية. وقد شرعت المنظمة والنيجر في إجراء مفاوضات مع الجهات الأخرى المانحة (مثل إسبانيا) لدعم النظام الدائم للإحصاء

الزراعي من أجل التعامل مع بعض نقائص المشروع بعد إغلاقه رسمياً، ومواجهة التحديات التي تفرضها استدامة التعداد العام للزراعة والثروة الحيوانية.

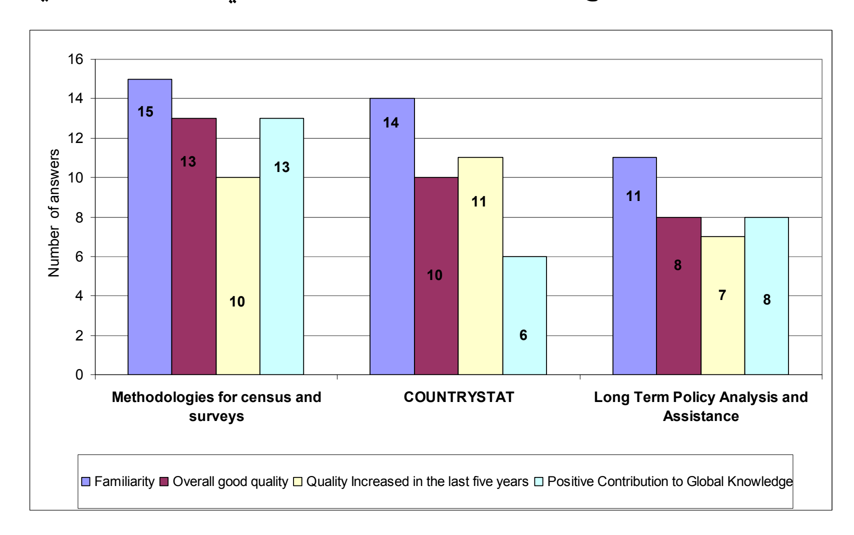
واستناداً إلى النتائج التي توصلت إليها البعثات الإقليمية والاستعراض المكتبي للمشاريع، رأى فريق التقييم أن كفاءة أداء المشاريع تعد مرتفعة. ويبدو أن ذلك يصدق بدرجة أكبر على التدخلات الأخيرة (مثل أعمال التعداد التي أجريت في منطقة الكاريبي)، لأن نسبة 50 في المائة من مكاتب الإحصاء الوطنية التي ردّت على الاستبيان ذكرت أن "جودة المساعدات التقنية ارتفعت في السنوات الخمس الأخيرة".

كذلك طلب الاستبيان الذي أرسِل إلى مكاتب الإحصاء الوطنية معلومات عن مدى الارتياح إزاء أنشطة المساعدات التقنية التي تقوم بها المنظمة، مع إمكانية استكمال الردود العامة بمعلومات أكثر تفصيلاً عند اللزوم. وطُلِب من البلدان أن توضح مدى إلمامها بالمساعدات التقنية التي تقدمها المنظمة في مجال الإحصاء من أجل تطوير: (1) منهجيات إجراء التعدادات والمسوحات الزراعية؛ (2) برنامج الإحصاءات القطرية؛ (3) وتحليل السياسات طويلة الأجل والمساعدات؛ وإعطاء تقدير عام لعمل المنظمة. وتُظهر النتائج الخاصة بالإقليمين اللذين حدد فريق التقييم أنهما في حاجة إلى مزيد من الدعم (أفريقيا والبلدان النامية في آسيا، راجع القسم ثانياً-ألف) أن أكثر من 80 في المائة و 70 في المائة من الردود أبدو ارتياحهم إزاء نوعية المساعدات التقنية التي تقدمها المنظمة، على التوالي.

الشكل 3-4: مدى الارتياح إزاء أنشطة المساعدات التقنية التي تقدمها المنظمة في أفريقيا



الشكل 3-5: مدى الارتياح إزاء أنشطة المساعدات التقنية التي تقدمها المنظمة في آسيا



وقد تبين لفريق التقييم أن تأثير واستدامة المساعدات التقنية التي تقدمها المنظمة يختلفان كثيراً من بلد لآخر، وأن التأثير يكون أكبر حيثما تكون المساعدات للبلد

مباشرة[26]، بينما ترتبط الاستدامة ارتباطاً قوياً بنوعية تصميم المشروع (راجع مناقشة آلية برنامج التعاون التقني أدناه). ورأت نسبة تتجاوز 66 في المائة من ردود مكاتب الإحصاء الوطنية الملمة بالمساعدات التي تقدمها المنظمة أن مساهمة المنظمة في زيادة المعارف العالمية تعد "مهمة"، وأن ذلك يعد مؤشراً على التأثير الإيجابي. وتناولت نسبة 78 في المائة من هذه الردود تطوير منهجيات إجراء التعدادات والمسوحات.

مدى ملاءمة آلية برنامج التعاون التقني لتمويل بناء القدرات

آلية تمويل برنامج التعاون التقني هي أداة المساعدات التقنية الداخلية الرئيسية في المنظمة. ومشاريع برنامج التعاون التقني تحكمها قيود معينة في ما يتعلق بمدة المشروع (أصبحت مدة المشروع ثلاث سنوات كحد أقصى منذ سنة 2007، وكان الحد الأقصى قبل ذلك هو سنتين) وكذلك في ما يتعلق بمجموع تمويل المشروع (ارتفع مجموع التمويل إلى 500.000 دولار أمريكي منذ سنة 2007، وكان قبل ذلك 400.000 دولار أمريكي). وكان من الاهتمامات الأصلية لفريق التقييم معرفة ما إذا كانت هذه الحدود المفروضة على مدة المشاريع وتمويلها تمثل عائقاً أمام مشاريع برنامج التعاون التقني وتعوق كونها آليات مفيدة في بناء القدرات الإحصائية. كذلك، جاء في التقييم الخارجي المستقل أن مشاريع برنامج التعاون التقني غير ملائمة تماماً لتمويل مشاريع بناء القدرات الإحصائية.[27]

---

[26] أشير إلى أن التأثير كان إيجابياً في الصين، وسان لوسي وباربادوس (تعزيز قدرات الموظفين المشتغلين بالتعداد)؛ وفييت نام (تحسين مهارات الموظفين المعنيين برصد وتحليل الأمن الغذائي)؛ والنيجر (تقوية الإدارتين المعنيتين بالإحصاءات الزراعية وإحصاءات الثروة الحيوانية) نتيجة للمساعدات القطرية المباشرة.

[27] التقييم الخارجي المستقل للمنظمة، الفقرة 402.

ولدى استعراض مـشاريع برنـامج التعـاون التقنـي في مجـال بنـاء القـدرات أثنـاء الزيـارات القطرية التي قام بها فريق التقييم، وفي محاولة لفهم كيفية التعامل مع مشاريع بناء القدرات، برزت صورة أوضح عن الدور المهم الذي تضطلع به المشاريع الممولة من برنامج التعاون التقني في الجهود الخاصة ببناء القدرات. إذ تقوم المنظمة بوضـع مـشروع لبرنـامج التعـاون التقنـي في مجال بناء القدرات (مثل إجراء تعداد زراعي) بالتعاون مع البلد. ولكن موظفي شعبة الإحـصاء لا يقومون بتنفيذ المشروع إلى أن يجد البلد جهة ممولة توافق على دعم إجراء التعداد. وبهـذه الطريقة، يُستخدم مشروع برنامج التعاون التقني الصغير كوسيلة لاجتذاب الدعم مـن الجهـات المانحة. كذلك تود الجهات المانحة أن ترى أن المنظمة ملتزمة بتقديم المشورة والدعم للتعـداد. وهكذا، فعندما تؤدي قواعد التمويل الجيدة المتوقعة إلى التخفيف من القيود الزمنية ومستوى تمويل مشاريع برنامج التعاون التقني، سيصبح البرنامج أداة أفضل لتمويل المـساعدات التقنيـة، وعلى الأقل كأداة لحشد الموارد لهذا النوع من التدخلات.

وقد لاحظ التقييم الذاتي الذي أجري في سـنة 2006 لأنـشطة المنظمـة في مجـال خدمات الدعم التقني (الكيان البرنامجي S1222 والكيـان البرنـامجي A2222) قلـة المتابعة بعد اكتمال المشاريع الميدانية، الأمر الذي يُعرِّض للخطـر في بعـض الأحيـان استدامة مشاريع بناء القدرات. ونظـراً لطـول فـترة الحـضانة المرتبطـة بجهـود بنـاء القدرات، مثل التعداد الزراعي، تبرز أهمية طول فترة المشروع. كذلك، تبين للتقيـيم الذاتي أن استدامة نتائج المشروع تبقى من القضايا المهمة في كثير من البلدان. وكـما

جاء في المناقشة السابقة، ينبغي التعامل مع هذه القضية قبل البدء في مشروع لبرنامج التعاون التقني.

كذلك أوضح التقييم الذاتي الذي أجري في سنة 2006 أن ما بين 20 و 30 مشروعاً تتم صياغتها وتنفيذها كل فترة مالية، بميزانية تتراوح في المتوسط بين 350.000 و 450.000 دولار أمريكي لكل مشروع، مقابل أكثر من مليون دولار أمريكي في ثمانينات القرن الماضي. وكان متوسط مدة المشروع 18 شهراً. كذلك، خلص التحليل إلى أنه يوجد في الوقت الحاضر عدد أكبر من المشاريع الأصغر والأقصر، مما كان عليه الوضع في ثمانينات القرن الماضي. ولذلك، أصبحت المساعدات التقنية تُقدم أساساً في شكل بعثات قصيرة يقوم بها موظفو شعبة الإحصاء والخبراء الاستشاريون، وهذا يختلف عن بعثات الخبراء الأطول أجلاً كما كان يحدث في ثمانينات القرن الماضي.

وفيما يلي الاستنتاجات الأخرى التي ألقى التقييم الذاتي الضوء عليها، وأيدتها البعثات الإقليمية التي قام بها فريق التقييم:

- كانت المشورة والمساعدات التي تُقدم من خلال المشاريع الميدانية من نوعية عالية الجودة عموماً، وأبدت بعض البلدان تفضيلها للعمل مع المنظمة على العمل مع الجهات المانحة الأخرى أو الشركاء الآخرين.
- ينبغي أن يكون التدريب على التحليل والاستخدام الكفء للمعلومات الإحصائية جزءاً من برنامج بناء القدرات الإحصائية.

- كثيراً ما كانت التعدادات السابقة تصمم وتُنفذ كعمليات منفصلة، غير مرتبطة بالنظم الحالية لإنتاج البيانات.
- توفر اجتماعات لجنة الإحصاء الإقليمية محافل مناسبة لتبادل المعلومات والخبرات.

كان هناك تأكيد على أن شعبة الإحصاء سريعة الاستجابة عند التعامل مع الاحتياجات القُطرية، وأنها تتأقلم مع التغيرات في البيئة، كما أنها تنجح في حشد التمويل الخارجي. وعموماً، كانت المساعدات المباشرة، من خلال المشاريع الميدانية، من نوعية جيدة وشاملة. وعموماً، لاحظ التقييم الذاتي حدوث تحسن عام في النتائج التي تحققها المساعدات في مجال الإحصاء على المستوى القُطري.[28]

لاحظ التقييم الذاتي أن المساعدات التي قدمتها المنظمة لمكاتب الإحصاء الوطنية في الماضي بقيت مركزة أساساً على المجالات التقليدية للإحصاء الزراعي، وأنه من اللازم زيادة شمول التغطية واتباع نهج متكامل في التعامل مع القضايا واحتياجات البيانات المستجدة. وهنا، يود فريق التقييم أن يقترح توخي شيء من الحذر. فلما كانت الموارد محدودة ومتضائلة، ومع بقاء ثغرات كبيرة في الجودة في المجالات التقليدية من نظم الإحصاءات الزراعية الوطنية، ليس من الحكمة إنقاص الموارد أكثر من ذلك بإنفاقها على مجالات جديدة لبناء القدرات.

[28] التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في مجال تقديم خدمات الدعم التقني للدول الأعضاء والبرنامج الميداني (PE 222S1).

الخلاصة: على الرغم من تضاؤل الموارد، فإن الأنشطة الميدانية التي تقوم بها شعبة الإحـصاء محل تقدير كبير من البلدان، كما أنها تقوم بدور مهم في برنامج بناء القدرات الإحـصائية. ومـع التنظيم الجديد المقترح للعمل في شعبة الإحصاء الذي أصبحت بموجبه الفرق الإقليمية مسؤولة عن بناء القدرات وجمع البيانات (راجع القسم سادساً-هاء)، بهدف زيادة الإحساس بـ"المِلكية" لدى البلدان وجعلها مسؤولة عن التحكم في مستوى الجودة، لابـد أن ذلـك سـيؤدي إلى تقويـة جهود بناء القدرات بدرجة كبيرة.

بقاء الميزة النسبية التي تتمتع بها المنظمة

تستند الميزة النـسبية التـي تتمتـع بهـا المنظمـة إلى خبرتهـا الطويلـة في مجـال الإحـصاءات الغذائية والزراعية، وتطوير منهجيات جمع الإحصاءات الزراعيـة، وإلى سـجلها القـوي في مجـال بنـاء القـدرات في البلـدان. ويبـدو أن تقريـر التقيـيم الخـارجي المـستقل يـشكك في مـا إذا كانت المنظمة مازالت تحتفظ بميزتهـا النـسبية في مجـال بنـاء القـدرات. إذ جـاء في التقريـر أن المنظمة "كانت رائدة في وقت من الأوقات في مجال توفير المساعدات لبنـاء قـدرات البلـدان في مجال الإحصاءات الزراعية، إلاّ أن الأمر لم يعد كذلك."[29] وقد تبـين لفريـق التقيـيم أن المنظمـة، من خلال أعمالهـا الأخـيرة في النيجـر، وسـان لـوسي، والـصين وفي بلـدان أخـرى، مازالـت لـديها المهارات والخبرة التي تمكنها من القيام بدور قيادي في تطـوير وبنـاء القـدرات الإحـصائية، وإن كانـت تفتقـر إلى المـوارد الداخليـة التـي تمكنهـا مـن ذلـك. وقـد علـق المـشاركون في التقيـيم

[29] التقييم الخارجي المستقل للمنظمة، الصفحة 108، الفقرة 402.

الذاتي للبرنامج الميداني الذي تنفذه شعبة الإحصاء بأن مستوى الخبراء الاستشاريين الذين تستعين بهم المنظمة في المشاريع الميدانية له تأثير كبير على نوعية الخدمات التي يقدمونها.[30] وقد أوصت الردود بأن على المنظمة أن تتوخى مزيداً من الدقة في اختيار الاستشاريين والخبراء في برامجها الميدانية. وكان من بين التوصيات التي انتهى إليها التقييم الذاتي أن برنامج شعبة الإحصاء ينبغي أن يشمل "تزويد هؤلاء الخبراء والاستشاريين بالمعلومات التقنية وتدريبهم على الأدوات والطرق الجديدة."[31] وفريق التقييم يؤيد هذه التوصية.

والحقيقة هي أن المنظمة لا تستطيع في الوقت الحاضر الاستجابة إلى احتياجات البلدان في مجال بناء القدرات كما كانت في ثمانيات القرن الماضي، ولكن ذلك في الحقيقة يعد دالة على مقدار، وليس على نوعية، الخبرات والمهارات والقدرات التي تتمتع بها المنظمة. إذ تؤثر القيود المتصلة بالموارد على قدرة المنظمة على استحداث طرق وتقنيات جديدة للاستخدام في نظم الإحصاءات القطرية، فضلاً عن توفير الدعم المباشر للبلدان الأعضاء.

وقد ألقى التقييم الخارجي المستقل الضوء على أن "تأثير المنظمة في السياسات المتعلقة بالإحصاءات قد تضاءل كثيراً. فقد قدمت المنظمة، وخاصة في السبعينات من القرن الماضي، مساهمات هامة في علم الإحصاء. ففي ذلك الوقت كانت المنظمة قائداً معترفاً به في مجال وضع منهجيات المسح لأغراض قياس الإنتاج الزراعي

---

[30] التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في مجال تقديم خدمات الدعم التقني للبلدان الأعضاء والبرنامج الميداني (PE 222S1)، الصفحة 12.

[31] المرجع السابق، الصفحة 15، التوصية 5.

...."[32] وكان أحدث مطبوع أصدرته شعبة الإحصاء ضمن سلسلة تطوير الإحصاءات مطبوع في مجلدين بعنوان "الأطر المتعددة في المسوحات الزراعية"، وقد صدر في سنة 1998.[33] وكان المطبوع الخاص بطرق الأطر المتعددة مقدمة شاملة لتنفيذ برامج المسح بالعينة مع تركيز خاص على أفضل الطرق والممارسات المطبقة في البلدان المتقدمة. وبالنسبة لمصايد الأسماك، فقد نُشِرت في سنة 2005 عدة كتيبات ومبادئ توجيهية عن طرق الإحصاء.

وعلى الرغم من أن المنظمة استخدمت في أحدث أعمالها في النيجر وفي بلدان أخرى أحدث طرق تصميم لإطار العينة (باستخدام الاستشعار عن بُعْد، على سبيل المثال)، فإن انخفاض مستوى الموارد المتاحة لشعبة الإحصاء لا يسمح بترجمة هذه التقنيات والطرق الجديدة إلى تدريب وإصدار منشورات عن طرق الإحصاء. ولا شك أن الطلب على التنفيذ يحفز على تحسين المطبوعات ونشر هذه التطورات المنهجية وهما أمران مكملان للأنشطة الميدانية وبناء القدرات.

كذلك وجد فريق التقييم أن موارد المنظمة الحالية لا تستطيع الوفاء بالتوقعات العالمية من جانب البلدان والشركاء في ما يتعلق ببناء القدرات في مجال الإحصاءات الزراعية، على الرغم من تعهدات الجهات المانحة بتقديم الدعم المالي. وقد بلغ هذا الوضع في الوقت الحاضر نقطة أصبحت عندها الأنشطة الرئيسية على شفا الانهيار ما لم تتم إعادة توجيه الموارد بشكل أساسي.

---

[32] التقييم الخارجي المستقل للمنظمة، الصفحة 108، الفقرة 406.

[33] Multiple Frame Agricultural Surveys: Volume 2 – Agricultural Survey Programmes Based on Area Frame Or Dual Frame (Area and List) Sample Designs, FAO Statistical Development Series No. 10, 1998.

القدرات القطرية في مجال الإحصاء الزراعي: إعادة البناء على نحو أفضل استناداً إلى التقييمات السابقة وإلى نتائج المقابلات والاستقصاءات، خلص فريق التقييم إلى أن احتياجات البيانات "المستجدة" الملحة إنما هي في الواقع احتياجات "عادت إلى الظهور من جديد" لتحسين قدرات جمع البيانات القطرية ونشرها على البلدان الأعضاء حتى يمكن توفير أفضل أدوات التحليل ودعم اتخاذ القرارات، مع إعطاء الأولوية لأفقر البلدان، وخصوصاً في أفريقيا. وعلى الرغم من عدم توافر أرقام محددة يمكن على أساسها مقارنة مستوى جمع الإحصاءات في سبعينات وثمانينات القرن الماضي بما هو قائم اليوم، هناك قرائن كثيرة على أن القدرات الإحصائية الوطنية، وخصوصاً في ما يتعلق بالإحصاءات الزراعية، قد تدهورت، نتيجة لتفكيك المؤسسات العامة في إطار عملية التكيف الهيكلي وقِلة اهتمام الجهات المانحة بالمحافظة على القدرات الإحصائية، بما ترتب على ذلك من انخفاض في الأولوية والموارد على المستوى الوطني. ولم تعد لدى الكثير من البلدان الأفريقية القدرة على جمع أبسط إحصاءات الإنتاج الأساسية، على الرغم من أن هذه القدرة كانت موجودة في سبعينات القرن الماضي. فقد تبددت إلى غير رجعة نتائج العمل الجيد الذي قامت به المنظمة في السبعينات لتأسيس القدرات الإحصائية الوطنية (في مجالات مثل جمع الإحصاءات، وتحليلها ونشرها). وكثير من المشاريع الأخيرة لبناء القدرات بتمويل من برنامج التعاون التقني تحمل عنوان "إحياء القدرات الإحصائية......". وبالنسبة لكثير من البلدان، مثل البلدان الأفريقية وبعض البلدان في آسيا ومنطقة الكاريبي، يجب أن تبدأ عملية بناء القدرات الإحصائية من

جديد. فلا يوجد أساس يمكن البناء عليه أو أن هذا الأساس ضعيف. وسوف يتطلب ذلك الاستفادة من قدرات المنظمة متعددة التخصصات ومواردها المتعددة للتعامل مع قضية "الجودة" في جهاز الإحصاء.

الخلاصة: يعد تدهور قدرات البلدان الإحصائية أهم نقاط الجودة الحرجة الثلاثة في النظام الإحصائي في المنظمة. ومن اللازم أن تغير المنظمة والشركاء المتعاونون معها ترتيب الأولويات على وجه السرعة، كي يمكن تحسين القدرات الإحصائية في مصادرها.

التوصية 3-1: إعادة توجيه موارد المنظمة نحو تجديد الالتزام بتحسين القدرات الإحصائية في مجالات الزراعة، والغابات، ومصايد الأسماك، والتوسع في تطوير "أفضل الممارسات" لبناء القدرات الإحصائية في البلدان الأعضاء.

وينبغي أن يكون من بين الأنشطة المبدئية غير المشروطة وضع استراتيجية لبناء القدرات تقوم على تشخيص الحجم النسبي لاحتياجات البلدان وطلباتها، ومدى إلحاحها ونوعها. وعلى سبيل المثال، فإن بعض البلدان ستكون في حاجة إلى التزام رئيسي وطويل الأجل من جانب المنظمة وشركائها بتحسين نظمها الإحصائية، بينما ستكون بلدان أخرى في حاجة إلى مستويات أقل من المساعدات التقنية. وتعد الاستراتيجيات التي يطبقها بالفعل أعضاء المنظمة من أجل تحسين ما لديها من معلومات عن الوضع الراهن لمصايد الأسماك واتجاهاتها (التي طبقتها المنظمة وأيدتها الجمعية العامة للأمم المتحدة في 2003) والاستراتيجية الخاصة بتربية الأحياء المائية (التي بدأ تطبيقها في 2007) من أمثلة النهج المتكامل لبناء القدرات.

وسوف توفر هذه الاستراتيجية للمنظمة أيضاً مؤشرات قائمة على القرائن وأهدافاً يمكن إضافتها إلى النموذج البرنامجي الجديد المقترح للمنظمة.

الخلاصة: يشارك هذا التقييم في وجهة النظر التي جاءت في التقييم الخارجي المستقل من أنه "يجب تقديم بناء القدرات ككل متكامل يجمع بين التعاون التقني والوصول إلى المعرفة والخبرة واتخاذ القرارات، مع قيام المنظمة بدور الميسر والمقدم على حد سواء" ويوصي بشدة بوضع "استراتيجية لبناء القدرات" كخطوة أولى في سبيل تحسين القدرات الوطنية. وسوف يكون إنشاء فرق إقليمية في شعبة الإحصاء بالمنظمة وزيادة دور المكاتب الإقليمية والقطرية من العناصر الرئيسية للنجاح في إجراء مثل هذا الاستعراض.

التوصية 3-2: ينبغي أن تمضي المنظمة في وضع استراتيجية متكاملة لبناء القدرات في مجالات الزراعة، والغابات ومصايد الأسماك تقوم على تشخيص احتياجات وطلبات البلدان ومدى إلحاحها ونوعها في ما يتعلق ببناء القدرات الإحصائية.

جيم - نوعية البيانات الواردة من المصادر القطرية

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: (1) توفر المنظمة التدريب، والمشورة والمساعدة للموظفين الوطنيين لضمان اكتمال الإحصاءات وتقديمها بالكامل على أساس مجموعة مشتركة من التعاريف، والمعايير والتصنيفات المفهومة؛ (2) "التحقق من صحة البيانات والتحكم في جودتها على المستوى القطري، كلما استطاعت البلدان الأعضاء إضفاء الصفة

المؤسسية على بياناتها ونظمها الإحصائية والسيطرة عليها"؛ (3) "إدارة المنظمة لعمليات إبلاغ البيانات إلكترونيا من خلال نشرها على شبكة الويب (حصاد البيانات)، كما هو الحال بالنسبة لعدد متزايد من البلدان الأعضاء".

وقد استعرض فريق التقييم أثناء بعثاته الإقليمية نتائج الأنشطة الأخيرة في مجال بناء القدرات وحاول ربط التحسن في القدرة على جمع البيانات بنوعية البيانات المقدمة من البلدان. ولكن عملية الربط كانت مراوغة، لأسباب على رأسها وجود لبس وسوء فهم لدى الأشخاص الذين قاموا بالإجابة على الاستبيانات، وكذلك نظراً لضَعْف التكامل بين المساعدات التقنية التي تقدمها المنظمة في أعمال التعداد (الجانب الأكبر من المساعدات التي تُقدم إلى البلدان) والبرنامج الحالي لجمع البيانات الزراعية في البلدان.

وقد لاحظ المشاركون في عملية التقييم الذاتي للبرنامج الميداني الذي أجري في سنة 2006 أن "التعدادات السابقة كثيراً ما كانت تُصمم وتُنفذ كعمليات قائمة بذاتها، غير مرتبطة بالنظم القائمة لجمع البيانات على الرغم من توصيات المنظمة في البرامج السابقة ومفادها أن التعداد الزراعي ينبغي أن يكون جزءاً من برنامج متكامل."[34] ومع ذلك، فقد اتفق المشاركون على أن البرنامج الجديد للتعداد الزراعي العالمي لسنة 2010 الذي وضعته شعبة الإحصاء بالمنظمة "سيتصدى لهذه

[34] كان هذا هو الحال بالنسبة للمساعدات التي قدمتها المنظمة للصين لإجراء تعدادها الزراعي الأول. فلم يُبذل أي جهد كبير للتوفيق بين بيانات التعداد وسلاسل البيانات الزمنية قبل التعداد أو بعده. والمؤسسة المسؤولة عن إبلاغ الإحصاءات الزراعية "الرسمية" تختلف عن المنظمة المسؤولة عن إجراء التعداد الزراعي. وقد استمرت هذه المشكلة أثناء إجراء التعداد الزراعي الثاني، الذي انتهى العمل فيه منذ فترة قصيرة، ولكن بدون مساعدات رسمية من المنظمة.

المشكلة إلى حد كبير"[35] وقد أوصى المشاركون بأن "تتضمن المساعدات المقدمة للتعدادات الزراعية متابعة منهجية للمسوحات الزراعية الجارية ونظم الإحصاء الدائمة في شكل برنامج متكامل للمسح والتعداد مع الاهتمام بالتوفيق بين بيانات التعداد وسلاسل البيانات الزمنية الحالية قبل التعداد وبعده للحد من التضارب بين البيانات."[36]

وأثناء الزيارات القُطرية، قيل للفريق مراراً وتكراراً إن الإحصائيين الذين أجابوا على الاستبيانات لم يفهموا تماماً البيانات المحددة المطلوبة، أو المعايير و/أو الوحدات التي ينبغي إبلاغ البيانات طبقاً لها. وكان واضحاً أن التدريب المقدم كان قليلاً أو غائباً لبعض الوقت. وكان هناك قلق في جميع مجالات الزراعة، والثروة الحيوانية، والغابات، ومصايد الأسماك. وعندما لم يكن الإحصائيون الوطنيون على يقين بكيفية ملء الاستبيان، كانوا يتركون الخانات خالية، حتى وإن كانت البيانات متاحة. وتؤيد المناقشات مع موظفي المقر ونتائج الاستعراضات الخاصة لقطاعي مصايد الأسماك والغابات هذه النتائج. كذلك كانت التقييمات السابقة تلقي الضوء على هذه المشكلة؛ وقد جاء في التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في مجال خدمات الدعم التقني في 2006: "يبدو أن التواصل بين شعبة الإحصاء بالمنظمة والمكاتب الوطنية المسؤولة عن الإحصاءات الزراعية أقل من التوقعات المعقودة عليها .... ولذلك ينبغي لشعبة الإحصاء في المنظمة بذل جهود لتحسين التواصل والعلاقات".

35 التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في مجال تقديم خدمات الدعم التقني إلى البلدان الأعضاء والبرنامج الميداني (PE 222S1)، الصفحة 11.

36 الرجع السابق، التوصية 2، الصفحة 2.

الخلاصة: بالنسبة للبلدان التي لا تواصل إبلاغ الإحصاءات السنوية إلى المنظمة، يؤدي نقص المعرفة أو عدم فهم الاستبيانات التي ترسلها المنظمة و/أو المعايير، والتصنيفات، والوحدات التي تقوم عليها، إلى الحد من تأثير تحسين القدرات الإحصائية بشكل مباشر على نوعية البيانات المبلغة إلى المنظمة.

التوصية 3-3: ينبغي أن تعمل المنظمة على تحسين نوعية البيانات التي تقدمها البلدان عن قطاعات الزراعة، والغابات، ومصايد الأسماك، عن طريق تحسين التدريب، والحوار والتواصل مع البلدان التي تجيب على الاستبيانات الخاصة بالإنتاج والتجارة، والتعاريف، والتصنيفات ومعايير الإبلاغ.

قاعدة البيانات الإحصائية القطرية وتحسين نوعية البيانات الواردة من المصادر القطرية

إن الإعادة المقترحة لتوجيه موارد المنظمة الإحصائية نحو تجديد الجهود في مجال بناء القدرات (راجع التوصية 3-1)، عندما تقترن بالمساعدة في استكمال الاستبيانات وإبلاغ البيانات إلى المنظمة (راجع التوصية 3-3)، يمكن زيادة تعزيزها بتنفيذ قاعدة البيانات الإحصائية القطرية بالمنظمة (CountrySTAT). وتشكل هذه الدعامات الثلاثة – (1) تجديد الجهود في مجال بناء القدرات؛ (2) تقديم المساعدة لعمليات إبلاغ البيانات؛ (3) وتنفيذ قاعدة البيانات الإحصائية القطرية لبناء القدرات القطرية في مجال جمع البيانات وتبادلها – جوهر عملية إعادة توجيه موارد المنظمة الإحصائية بهدف مساعدة الهيئات الإحصائية الوطنية في الاضطلاع بقدر أكبر من المسؤولية بالنسبة لبياناتها. فبمساعدة المنظمة، ستساعد قاعدة البيانات

الإحصائية القطرية على تيسير تحسين نوعية البيانات والاقتراب بها من المصدر، وكذلك تيسير نقل البيانات إلى المنظمة. وتقوم المنظمة بتوفير المعايير، والطرق والأدوات من أجل تبادل البيانات في اتجاهين وتوفير القدرات الوطنية الكفيلة بالتأكد من صحة البيانات. وتستطيع البلدان، إذا هي رغبت في ذلك، توسيع قاعدة البيانات القطرية من أجل تسهيل استخدام صانعي القرارات السياسية الوطنيين والباحثين للبيانات، وجمع بيانات الموازنات الغذائية القطرية، وإعداد حسابات العرض والاستخدام.

تقوم تكنولوجيا المعلومات الخاصة بقاعدة البيانات الإحصائية القطرية على برنامج يسمى PC-Axis، وإن لم تقتصر عليه. وقد تم تطوير هذا البرنامج وأصبح مستخدماً في بلدان الشمال الخمسة بالإضافة إلى 21 مكتباً من مكاتب الإحصاء الوطنية والدولية في أنحاء العالم. وقد استطاع برنامج قاعدة البيانات الإحصائية القطرية تطبيق برنامج PC-Axis وأضاف إليه إطاره الإحصائي الخاص بالأغذية والزراعة وقام بتطويره بما يلبي احتياجات البلدان النامية. ويمثل مستخدمو تكنولوجيا المعلومات هذه مجموعة مرجعية لبرنامج PC-Axis، تتمتع بدعم في جميع أنحاء العالم، كما تساندها آلية لتلقي آراء المستخدمين وتعقد اجتماعات سنوية. وبرنامج PC-Axis مفتوح أمام التوسع في تطويره كما أن تكلفته معقولة بالنسبة للبلدان النامية.

وقد أجرى برنامج قاعدة البيانات الإحصائية القطرية ثلاث دراسات جدوى في 2005 بالاشتراك مع لجنة الإحصاءات الوطنية في كازاخستان، ومكتب الإحصاء المركزي في كينيا وإدارة الإحصاء في غانا. وقامت المنظمة بتدريب أكثر من 30 من الخبراء القطريين وشرعت في تنفيذ مشاريع لإنشاء قواعد بيانات قطرية بالتعاون مع 15 مكتباً من مكاتب الإحصاء الوطنية. ويمكن أن تصبح هذه المبادرة في المدى الطويل العامل الرئيسي وراء نقل وتبادل البيانات داخل قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة. ويمكن أيضاً تكرار هذا النظام بالنسبة لنقل بيانات الغابات ومصايد الأسماك إذا رغبت الجهات المعنية في ذلك.

وكان فريق التقييم على علم بالنظم الأخرى التي تم تطويرها، أو الجاري تطويرها، لكي تستخدمها البلدان في جمع البيانات، وتخزينها وتبادلها. وقد أجرى الفريق مقابلات مع موظفين ينتمون إلى نظامين هما نظام معلومات التنمية في اليونيسيف (UNICEF's DEVInfo)، ومصفوفة المعلومات الصحية في منظمة الصحة العالمية (WHO's Health Matrix). ونظام معلومات التنمية جاري تشغيله في كثير من البلدان (مثل بيرو، وفييت نام، والنيجر، وغيرها)، حيث يستخدم في جمع الإحصاءات الخاصة بالتنمية من أجل رصد مؤشرات الأهداف الإنمائية للألفية. أما مصفوفة المعلومات الصحية فما زالت في مرحلة التطوير. وبالإضافة إلى ذلك، وجدت البعثات التي أوفدها الفريق حالات تقوم فيها البلدان ذاتها، مثل تايلند، بتطوير منصات مركزية خاصة بها لجمع البيانات، وتخزينها وتبادلها بين الإدارات الحكومية.

وعلى الرغم من أن برنامج قاعدة البيانات الإحصائية القطرية يركز في المقام الأول على الزراعة، فإنه يعد أحد النظم الكثيرة التي يمكن أن تُستخدم في تخزين البيانات الرئيسية وتبادلها بين البلدان، كما أن ميزته الرئيسية هي وجود تكامل تام بينه وبين برنامج قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة (وهو البرنامج الذي تُرسل إليه جميع البلدان بياناتها). ولم يتم إطلاق برنامج قاعدة البيانات الإحصائية القطرية بشكل شامل حتى الآن، وهو يطبق في بعض مراحله الآن في 15 بلداً، وبدأ تنفيذه تواً في 17 بلداً أخرى في أفريقيا في إطار مشروع حساب أمانة بتمويل من مؤسسة بل وماليندا جيتس (Bill and Melinda Gates Foundation). ولم يحدث أي تناقض حقيقي أو ظني مع النظم الأخرى. ويجري تنفيذ برنامج قاعدة البيانات الإحصائية القطرية أساساً في وزارات الزراعة، كأداة لدعم جمع ونقل البيانات إلى المنظمة، وليس كأداة لتجهيز قواعد البيانات الزراعية القطرية، على الرغم من أن البلد المعني يمكنه أن يختار هذا المسار في المدى البعيد.[37]

الخلاصة: من الممكن أن يؤدي برنامج قاعدة البيانات الإحصائية القطرية إلى زيادة القدرة، على المستويين الوطني والإقليمي، على جمع الإحصاءات الغذائية والزراعية وتحليلها ونشرها، بما في ذلك البيانات الجغرافية المكانية، وأن يؤدي في نفس الوقت إلى زيادة مِلكية البلدان للبيانات. وفي غضون عامين، سوف يستفيد 17 بلداً من البلدان الأفريقية جنوب الصحراء الكبرى من هذه المبادرة. ومن الممكن أن تنتشر هذه المبادرة انتشاراً سريعاً في المدى المتوسط في جميع الأقاليم كلما أصبح برنامج

[37] اختارت هذا النهج بعض البلدان، مثل الفلبين أو بوتان.

قاعدة البيانات الإحصائية القطرية من العناصر "المستديمة" في برنامج المنظمة الخاص بتجديد القدرات الإحصائية الوطنية. ومع التركيز على تعزيز القدرات الوطنية والمِلكية الوطنية، ستصبح البلدان أكثر قدرة في مجال الإحصاء بفضل زيادة إلمامهما بالقطاع الزراعي فيها والقضايا ذات الصلة بالأمن الغذائي والتنمية الريفية.

التوصية 3-4: ينبغي زيادة سرعة تنفيذ برنامج قاعدة البيانات الإحصائية القطرية بقدر ما تسمح به الموارد، على أن يرتكز ذلك على زيادة الكفاءة وتحسين نوعية البيانات التي تقدمها البلدان إلى المنظمة مع التأكد من صحتها وتجهيزها.

دال - جودة البيانات لدى وصولها إلى المستخدم

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: (1) "تُجري المنظمة اتصالات ومشاورات منتظمة مع مكاتب الإحصاء الوطنية ومع الهيئات الوطنية الأخرى التي تقوم بإبلاغ البيانات (وزارات الزراعة، والغابات، والثروة السمكية، والتجارة، وغيرها من الوزارات)، مما يوفر آلية لنقد النظام الإحصائي بالمنظمة وإبداء الرأي فيه". (2) "يوجد إطار لجودة الإحصاءات في المنظمة، مماثل للأطر التي تطبقها المنظمات الدولية الأخرى، وتقوم جميع عناصر النظام الإحصائي في المنظمة بمراعاة مبادئه ورصدها."

لا يوجد إطار عام لجودة الإحصاءات في المنظمة وقد وضعت شعبة الإحصاء إشارة مرجعية وأنشأت وصلة على موقعها على شبكة الويب إلى مبادئ الممارسات

الجيدة المناسبة للأنشطة الإحصائية الدولية، التي اعتمدتها لجنة الإحصاء بالأمم المتحدة.[38] ومن أمثلة "الممارسات الجيدة" في تلك المبادئ التوجيهية:

- إجراء مشاورات منتظمة مع المستخدمين الرئيسيين داخل المنظمة وخارجها للتأكد من الوفاء بالاحتياجات؛
- إجراء استعراضات مرحلية للبرامج الإحصائية للتأكد من ملاءمتها؛
- توفير القدرة على الاطلاع على الإحصاءات لجميع مستخدميها بنفس القدر؛
- توثيق كيفية جمع البيانات ونشرها، بما في ذلك معلومات عن الطريقة المطبقة في تحرير البيانات؛
- وتيسير قيام البلدان بتوفير البيانات.

واستعراض "الممارسات الجيدة" المبينة في ما سبق بالإضافة إلى الممارسات التي من المعلوم أن شعبة الإحصاء في المنظمة تطبقها (قِلة أو عدم وجود مشاورات مع البلدان؛ وعدم إخضاع برنامج الإحصاء لاستعراض الأقران؛ وتحميل رسوم لكبار مستخدمي بيانات المنظمة مقابل الحصول على البيانات من قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة؛ وعدم إجراء أي مشاورات بشأن قيام المنظمة بإدخال تعديلات على البيانات القطرية أو تقديرها؛ والتيسيرات المحدودة التي تُقدم إلى البلدان من أجل تقديم البيانات إلى المنظمة) – كل ذلك يكمن وراء السؤال مدى التزام شعبة الإحصاء أو أي وحدة أخرى في المنظمة بهذه المبادئ. وكان من بين القرارات الأخرى التي وافقت عليها لجنة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية للأمم

[38] http://faostat.fao.org

المتحدة في سنة 2006 قرار بشأن تقوية القدرات الإحصائية، وهذا القرار يناقش الممارسات المتبعة في استكمال البيانات بالتقديرات، ومتى وبموجب أي مبادئ توجيهية ينبغي على المنظمات الإحصائية اللجوء إلى التقديرات لاستكمال البيانات القطرية. والنهج المتبع في استكمال البيانات في قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة (FAOSTAT) وفي المرحلة الثانية من قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة (FAOSTAT-2) يتناقض مع القرار الصارم الخاص بالمبادئ التوجيهية من إنه لا ينبغي استكمال البيانات الناقصة بتقديرات إلا إذا كانت التقديرات تستند إلى مصادر رسمية أخرى، مثل البيانات المقارنة الخاصة بالتجارة. كذلك تُستخدم التقديرات في ملء الثغرات في بعض إحصاءات الغابات (إحصاءات الإنتاج) وإحصاءات مصايد الأسماك (الإنتاج والتجارة). وفي المجالات الأخرى، مثل تقييم الموارد الحرجية، واستكمال البيانات الناقصة أو التي لم يُبلغ عنها، لا يتم على المستوى القطري.

ومن المعلوم جيداً لمستخدمي البيانات داخل المنظمة وخارجها، وبطبيعة الحال للإحصائيين العاملين في المنظمة، أن بيانات المنظمة هي بيانات مفترضة أو مقدرة إلى حد بعيد، لأن البلدان لم تبلغ أي بيانات، أو لأن البيانات المبلغة عن مجموعات مهمة من البلدان، مثل بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض – وهي من عناصر التركيز الرئيسية لجهود المنظمة للحد من الفقر والجوع - من نوعية منخفضة جداً. وفي مجال الغابات، كان ثلثا الإحصاءات القطرية الخاصة بحطب الوقود منذ سنة 2000 مجرد تقديرات وضعتها المنظمة، بينما كانت نسبة 50 في المائة من

التقديرات القطرية الخاصة بالخشب الرقائقي من وضع المنظمة، أما بالنسبة للورق وأنواع الورق المقوى الأخرى، فقد وضعت المنظمة تقديرات لما يقرب من 95 في المائة من البلدان.

ولا تتمثل القضية في أن المنظمة يجب أن تضع تقديرات لعدد كبير من البلدان، بل في كيفية وضع هذه التقديرات ومستوى الشفافية في التقديرات. وقبل أن ينخفض عدد موظفي شعبة الإحصاء بهذا الشكل الحاد، كانت شعبة الإحصاء تحرص على التأكد من صحة الإحصاءات، وتجهيزها، ومراجعتها، أو تقدير الإحصاءات الناقصة في البيانات التي تقدمها البلدان. وكان موظفو شعبة الإحصاء بالمنظمة على دراية كاملة بالنظم الإحصائية القطرية، وكانوا يعرفون الإحصائيين القطريين، وكثيراً ما تعاونوا معهم في ملء الثغرات في البيانات من مصادر ثانوية أو بطرق أخرى، للوصول إلى "أفضل التقديرات". إلا أنه مع انخفاض عدد الموظفين وتبدد الخبرات في شعبة الإحصاء تضاءل مستوى الشفافية في نهج، وطرق الإحصاء و/أو المصدر الذي تستند إليه "أفضل التقديرات".

وبالإضافة إلى ذلك، فكما تبين لفريق التقييم من بعثاته الإقليمية، توقفت المنظمة عن مناقشة البيانات المراجعة أو المُقدَّرة مع الجهات القطرية المعنية. وذكر العديد من البلدان أنها لم تتلق أي آراء مرتدة من المنظمة على البيانات التي أوردتها في ردودها على الاستبيانات، حتى في حالة ترك بعض الخانات خالية. وبينما ذكرت بلدان أخرى أنها لم تتلق أي آراء مرتدة، فمع ذلك عندما أصدرت المنظمة إحصاءاتها السنوية، لم تستطع تلك البلدان التعرف على البيانات التي سبق أن

قدمتها في الأصل، أو أنها في أحيان عديدة وجدت بيانات دالة على الإنتاج لا تتوافر لديها بيانات رسمية أو غير رسمية بشأنها. وقد ألقى العديد من التقييمات السابقة الضوء على هذا النقص في التواصل وتبادل الرأي مع المكاتب الإحصائية القطرية.[39]

وقد كشفت الاستقصاءات التي أجريت مع مستخدمي البيانات، ومكاتب الإحصاء الوطنية، والتي ظهرت أثناء المقابلات التي جرت مع المنظمات القطرية والإقليمية، عن شعور بالقلق إزاء جودة البيانات الإحصائية. ومع ذلك، ففي بعض المقابلات التي أجراها فريق التقييم، أبدى بعض مستخدمي البيانات رأياً عملياً إذ قالوا "حقاً، الأرقام سيئة، ولكنها الأرقام الوحيدة المتوافرة لدينا"، وهذا يصدق بصفة خاصة على بعض الإجماليات الإقليمية المستخدمة في الوصول إلى المجاميع العالمية.

ولقد كان من بين الأهداف الرئيسية للمرحلة الثانية من قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة (FAOSTAT-2) البدء في تكوين مجموعات بيانات كاملة بالنسبة لجميع البلدان، على أن تشمل قائمة أصغر من السلع الأساسية، وذلك باستخدام طرق التقدير الأوتوماتيكية المتقدمة. وكان التصور القائم على أن البرنامج سيكون أداة للتحقق بطريقة أوتوماتيكية من صحة البيانات، وإعداد التقديرات، وتوليد البيانات يعني أن تنفيذ البرنامج سوف يلزمه عدد أقل من الموظفين – وهو أمر له ما يبرره بكل تأكيد في ضوء ما تتعرض له شعبة الإحصاء في المنظمة من حيث تضاؤل الموارد والتخفيضات المستمرة في عدد الموظفين. ومع ذلك، فإن النهج شديد

---

[39] التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في مجال تقديم خدمات الدعم التقني إلى البلدان الأعضاء والبرنامج الميداني (PE 222S1)، الصفحة 11. تقييم البرنامج 2.2.2. (معلومات الأغذية والزراعة) الأنشطة ذات الصلة بالإحصاءات الزراعية، مايو/ أيار 2003.

التحرر المتبع في افتراض البيانات الناقصة وتقديم المنظمة لتقديرات في إطار مشروع المرحلة الثانية من قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة قد أثارت قضية أساسية بشأن الإحصاءات التي ينبغي أن تنشرها المنظمة: فهل ينبغي أن تكتفي المنظمة بنقل البيانات الرسمية التي تأتي إليها من البلدان (مع أقل قدر من 'التنظيف')، بكل جوانب الضعف والخانات الخالية فيها، أو هل ينبغي عليها بدلاً من ذلك – باعتبارها منظمة تتمتع بخبرات علمية – تقديم إحصاءات تمثل أفضل تقديرات تستطيع المنظمة التوصل إليها للبيانات؟ والجواب على هذين التساؤلين، حسب رأي التقييم الحالي، بالإيجاب على "كليهما"، وإن كان يتحتم في الحالتين تقديم توضيحات وشروح شديدة الوضوح.

الخلاصة: يجب على المنظمة، في سياق إطار نوعية البيانات الإحصائية، أن تميز بوضوح بين البيانات "الرسمية" الواردة من البلدان و"التقديرات التي تضعها المنظمة". وبدون سياسة عامة واضحة تتقيد بها المنظمة، لن يكون من الممكن تحقيق السيطرة الكاملة على نوعية البيانات أو شفافيتها عندما تصل إلى مستخدميها.

الإطار 3-2: المرحلة الثانية من قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة (FAOSTAT-2)

نظام التشغيل الجديد للمرحلة الثانية من قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة (FAOSTAT-2)

بدأ تنفيذ برنامج قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة (FAOSTAT) في سنة 1992، وسرعان ما استقر البرنامج كقاعدة بيانات إحصائية مرجعية عن الزراعة، وأصبح من المنتجات الرئيسية التي تنتجها المنظمة. وبحلول سنة 2000، كانت صيغ كثير من البرمجيات التي يقوم عليها البرنامج قد تقادمت وأصبحت تمثل قيوداً

تقنية تهدد استقرار النظام. وفي 2001، أيدت لجنة البرنامج اقتراحاً بمشروع بتحديث نظام تشغيل البرنامج (الذي أصبح يشار إليه بالمرحلة الثانية من قاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة FAOSTAT-2. وفي يوليو/ تموز 2002، أعطت لجنة المركز العالمي للمعلومات الزراعية لمشروع FAOSTAT-2 وضع المشروع الكامل، وبلغ مجموع التمويل 2.8 مليون دولار أمريكي تم توفيرها في يوليو/ تموز 2003 من حصيلة تحصيل المتأخرات.

وقد أكد اقتراح المشروع أن متطلبات مستخدمي البيانات ينبغي أن تكون الدعامة الأولى التي يرتكز عليها المشروع. وألقى القسم الخاص بإدارة المخاطر المحتملة الضوء على أن "القائمين على تطوير النظام قد لا يفهمون احتياجات مستخدمي برنامج قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة، مما قد يؤدي إلى إساءة تصميم النظام، وزيادة التكاليف وعدم التقيد بالجدول الزمني". أما الدعامة الثانية التي أكد عليها اقتراح المشروع فهي تحسين نوعية البيانات من خلال الإعداد الدقيق للبيانات والتأكد من تطابقها. وكانت الدعامة الثالثة تتعلق بالمنهجيات، والقواعد والمعايير، وخصوصاً الأخذ بالتصنيفات الدولية المعيارية.

وقد برز من المقابلات والزيارات الكثيرة التي أجراها فريق التقييم أنه لم يحدث في أي وقت من الأوقات أن شارك مستخدمون خارجيون في المشروع بشكل نشط، وأن المستخدمين الداخليين من الوحدات المختصة بالمنظمة سُمِح لهم فقط (من جانب إدارة المشروع) بالمشاركة بدور استشاري ضئيل. وقد خلصت الدراسات المتخصصة التي أجريت في إطار هذا التقييم وغيره من الاستعراضات الأخرى (بما في ذلك المراجعة الداخلية للمرحلة الثانية من برنامج قاعدة البيانات الإحصائية) إلى أن الإدارة العليا أساءت التعامل مع هذه القضية وقضية الشفافية والتواصل أثناء مدة تنفيذ المشروع. وقد واجه أداء المشروع صعوبات من جراء ترتيبات الحوكمة غير الكافية. ونظراً لمركزية قاعدة البيانات الإحصائية بالنسبة للمنظمة،

والدور الذي كان ينبغي أن تقوم به الحوكمة، لا يمكن اعتبار ذلك مجرد فشل في إدارة المشروع، إذ هو، بالأحرى، فشل من جانب المنظمة بما ترتب على ذلك من نتائج جوهرية بالنسبة للجهات صاحبة المصلحة داخل المنظمة وخارجها على السواء.

الطريق إلى الأمام وما ينبغي عمله في ما يتعلق بالمرحلة الثانية من مشروع قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة

بعد تصاعد الشكاوى الخارجية والداخلية، تقرر صرف النظر عن المرحلة الثانية من المشروع في أواخر 2007 والعودة إلى "قاعدة البيانات الإحصائية القديمة"، على الرغم من الشكاوى الخاصة بالتجهيزات الحاسوبية، والبرمجيات والصيانة. وكان الهدف الرئيسي هو تحديث أهم قاعدتين للبيانات، وهما قاعدة بيانات الإنتاج وقاعدة بيانات التجارة، وتشغيلهما طبقاً للمنهجية السابقة من أجل تلبية الاحتياجات العاجلة لمستخدمي البيانات الداخليين والخارجيين. وبحلول مايو/ أيار 2008، سوف تتضمن قاعدة البيانات بيانات 2005 وبعض سلاسل البيانات الخاصة بسنتي 2006 و 2007، بحيث يتضمن البرنامج المجموعة الكاملة لبيانات 2006 بحلول آخر 2008.

ومع ذلك، فمن الواضح أن هذا حل مؤقت لا يصلح في المدى البعيد لأسباب تقنية ومنهجية. وسيكون من اللازم، خلال الأشهر المقبلة، اتخاذ قرار بشأن حل دائم. وبالتوازي مع إعادة تشغيل قاعدة البيانات الإحصائية القديمة، ينبغي وضع نظام عام جديد FAOSTAT-3 تحت إدارة كبير الإحصائيين (راجع التوصية 6-3). ومعظم مكونات مشروع FAOSTAT-2 في حالة سكون في الوقت الحاضر إلى أن يتقرر إلى أي مدى يمكن أن تساهم في مشروع FAOSTAT-3. ومما يثير القلق عدم توافر معلومات عن أجزاء من مشروع FAOSTAT-2، وخصوصاً الأجزاء

التي قام بتطويرها خبراء استشاريون من الخارج وهي الأجزاء التـي تعـد الوثـائق الخاصـة بهـا شحيحة.

والأمر العاجل الآن هو استعادة الثقـة في قاعـدة البيانـات الإحـصائية الأصـلية (FAOSTAT). ويرى فريق التقييم أن فريق العمـل المخـصص المـشترك بـين الإدارات والفـرق الفرعيـة الثلاثـة المتفرعة عنه تتخذ الخطوات المناسبة لتحقيـق ذلـك ولتلبيـة الاحتياجـات العاجلـة لمـستخدمي البيانات داخل المنظمة وخارجها. وسيكون من المهم، بعد اسـتعادة الثقـة في البرنـامج، البـدء في التفكير في نطاق نظام قاعدة البيانات الإحصائية الفورية والطويلة الأجل. وقد حقق الكثير مـن مكونات FAOSTAT-2 تحسينات ملموسة وأوجد قاعدة لـ"الجيل الثاني" من النظام الإحصائي. وعلى سبيل المثال، كـان مـن بـين الأنـشطة المهمـة تحـديث ومواءمـة نظـام التـصنيف الخـاص بالزراعة. ويساعد نظام التصنيف الآن بعد مواءمته في تحسين الـروابط بـين قواعـد البيانـات في نظام FAOSTAT.

وقد اقترح فريق التقييم أن يقوم فريـق العمـل التقنـي المعنـي بمـستقبل FAOSTAT بـإجراء استعراض تقني تفصيلي لمختلف مكونات مشروع FAOSTAT خـلال الأشـهر القليلـة المقبلـة، بحيث يشمل الاستعراض (1) النظـام المنـسق لتـصنيف الـسلع/المنتجـات، والبيانـات الوصـفية، والمجاميع القطرية؛ (2) المنهجية المنقحة لإعداد قوائم الموازنات الغذائية، ولحساب مدى وفـرة الطاقة؛ (3) والمنهجيـة التـي تقـوم عليهـا البيانـات "الأساسـية" (التـي يـتم حـسابها تلقائيـاً) في FAOSTAT-2. وينبغي أن يؤدي ذلك إلى وضع سياسة عامة تنظم البيانات التي يمكن إذاعتها كبيانات "رسمية"، والبيانات التي يمكن إبلاغها للبلدان باعتبارها "تقديرات وضعتها المنظمة".

124- التوصـية 3-5: ينبغـي أن تـضع المنظمـة إطـاراً عامـاً لجـودة الإحـصاءات في مجـالات الزراعـة، والغابـات ومـصايد الأسـماك، يـوفر مجموعـة مـن المعـايير و"أفـضل

الممارسات" الإحصائية، والتصنيفات القطرية المشتركة، ونهجاً مشتركاً لافتراض البيانات، وتعريفاً مشتركاً للإحصاءات "الرسمية" (أي البيانات التي يتم التأكد من صحتها وتوافق عليها مكاتب الإحصاء الوطنية) و"التقديرات التي تضعها المنظمة" للبلدان.

هاء - الإحصاءات التي تستجيب للقضايا الجنسانية

كان الهدف العام الذي حرصت المنظمة على تحقيقه في ما يتعلق بالإحصاءات التي تستجيب للقضايا الجنسانية هو تحسين الاستجابة إلى العوامل الجنسانية والريفية في الإحصاءات الزراعية. فلأكثر من 20 سنة، حاولت المنظمة تحقيق ذلك بالعمل مع البلدان الأعضاء من أجل بناء القدرات داخل البرامج الإحصائية الوطنية لإدماج العوامل الجنسانية والسكانية في التعدادات والمسوحات الزراعية.

وبدعم من شُعبة القضايا الجنسانية والتكافؤ والعمالة في المناطق الريفية، عملت شعبة الإحصاء على وضع مواد التدريب وتطوير المواد المرجعية من أجل إدماج عنصر القضايا الجنسانية لسنوات طويلة، وتعمل الشعبة في الوقت الحاضر على إدماج الأبعاد الجنسانية في التعداد الزراعي العالمي لعام 2010، وخصوصاً في البلدان التي تقدم لها شعبة الإحصاء بالمنظمة مساعدات تقنية ومساعدات في مجال بناء القدرات. ولقد كانت لهذا العمل أهمية خاصة في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى لأن متلازمة فقدان المناعة المكتسبة/ الإيدز تؤثر على النساء والرجال بطرق مختلفة. وقد تلقت المنظمة تمويلاً من خارج الميزانية لتنفيذ هذا العمل في بادئ الأمر، ولكن عندما أنفِق هذا المبلغ، أدت القيود المفروضة على موارد البرنامج العادي إلى

الحد من نطاق العمل في ما يتعلق بتقديم المشورة المنهجية. وبالإضـافة إلى العمـل في البلـدان، بقي أن تقوم المنظمة بوضع بُعْد جنساني في برامجها الإحصائية الرئيسية.

وتوجد بالوحدات الإحصائية الرئيسية الثلاثة برامج تركز على الإحصاءات التي تستجيب للقضايا الجنسانية. وتواصل شعبة الإحصاء بالمنظمة تشجيع البلدان التـي تـساعدها المنظمـة في إجـراء التعداد الزراعي أو المسوحات الأخرى المتصلة بالمساعدات التقنية عـلى وضـع نظـام يـستجيب لتقسيم النتائج بحسب الملامح الجنسانية.

وقد ناقش فريق التقييم العديد من البرامج التي تـستجيب للقـضايا الجنـسانية أثنـاء البعثـات القطرية التي قام بها الفريق. ففي الصين، أضيفت إلى التعداد الزراعي الأول وحدة للتعامل مع القضايا الجنسانية. وقد انتهـت الـصين لتوهـا مـن إجـراء التعـداد الزراعـي الثـاني، واسـتطاعت تحسين الوحدة الخاصة بالقضايا الجنسانية. وهكذا، يبدو أن البرنامج الـذي يـستجيب للقـضايا الجنسانية في الصين يقوم على أساس قابل للاستمرار. وجاري أيضاً وضـع برنـامج في فييـت نـام، وفي بلدان أخرى في أفريقيا، وأمريكا اللاتينية والكاريبي. بيد أن تباطؤ سرعة برامج المـساعدة في بناء القدرات تحد من التقدم في هذا المجال.

وقد قيل إنه يمكن إضافة وحدة تستجيب للقضايا الجنسانية إلى المسوحات الـسنوية عن حطب الوقود، لأن النساء تقمن بجانب كبير من الأنشطة الاقتصادية. ومع ذلـك، فإن المنظمة هي التي تقوم بتقدير نحو ثلثـي الإحـصاءات القطريـة الخاصـة بإنتـاج حطب الوقـود، بيـنما تقـدم البلـدان المتبقيـة بياناتهـا القطريـة إلى المنظمـة، وإن لم

يكن جميع هذه البيانات يستند إلى تقديرات تم التوصل إليها بـإجراء مـسوحات. ومـع ذلـك، ففي البلدان التي تكون فيها البيانات مستندة إلى مسوحات، قد يمثل ذلك بداية للحصول عـلى نتائج تستجيب للقضايا الجنسانية.

الخلاصة: ينبغي أن تواصل المنظمة برنامجها الإحصائي الذي يـستجيب للقـضايا الجنـسانية، وأن تتعاون مع البلدان من خلال تطـوير بنـاء القـدرات في مجـال التعـداد الزراعـي أو المـسوحات، لضمان الحصول على نتائج إحصائية على أساس العوامل الجنسانية.

التوصية 3-6: ينبغي الشروع في برنامج إضافي لمساعدة البلدان (التي تطلب ذلك) في كـل حالـة من الحالات التـي يجـري فيهـا توليـد إحـصاءات تـستجيب للمتطلبـات الجنـسانية بـدعم مـن المنظمة، في تحليل الآثار المترتبة على الإحصاءات التي تستجيب للمتطلبات الجنسانية.

الفصل الرابع

تكنولوجيا المعلومات، وإدارة المعلومات والنشر المتكامل

ألف - توقعات مستخدمي البيانات من نظم البيانات في المنظمة،وإمكانية الحصول على البيانات، ونشرها

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: إنشاء عملية مفيدة تقوم على ممارسة الجهات صاحبة المصلحة بمتابعة، واستعراض وقياس الأداء بانتظام في ما يتعلق بإمكانية الحصول على البيانات ونشرها. ويطبق النظام سياسة نشطة لنشر البيانات استناداً إلى طلبات أكثر الجهات استخداماً للبيانات، بما في ذلك خصائص خواص التجوال داخل المضمون والتصنيف المتعدد الأبعاد وتسهيلات عرض البيانات.

تلقى فريق التقييم الكثير من التعليقات (والاقتراحات) أثناء المقابلات ومن نتائج الاستبيانات بشأن النظام الجديد لقاعدة البيانات الإحصائية في المنظمة في ما يتصل بوظيفته وإمكانية الحصول على البيانات، وشفافية البيانات، كما تلقى تعليقات بشأن نظم البيانات الأخرى المطبقة في نظام الإحصاء في المنظمة. وكان تحسين القدرة على الحصول على إحصاءات المنظمة وتحسين موقع المنظمة على شبكة الويب من القضايا التكنولوجية المستجدة التي أثارتها الردود، بما في ذلك بعض الوظائف مثل خواص التجوال داخل المضمون والتصنيف المتعدد الأبعاد وتسهيلات عرض البيانات. وقال كثير من مستخدمي البيانات، سواء في المقابلات أو ضمن نتائج الاستبيانات إنهم يعرفون أن البيانات "متاحة" في موقع المنظمة على شبكة الويب. ولكن مجرد توافر البيانات لا يعني بالضرورة سهولة الحصول عليها. وقال أحد

الذين أجريت معهم مقابلات "إن على المنظمة أن تعمل على جعل بياناتها قابلة للاكتشاف".

والنظم المختلفة لنشر الإحصاءات لها أنواع مختلفة من مستخدمي الإحصاءات الذين تتباين حاجتهم إلى البيانات. واحتياجات مستخدمي البيانات تتطور كلما ظهرت احتياجات جديدة، ومن حيث درجة تعقيدها، وتزداد حاجتهم إلى التطبيقات المتعددة التخصصات. وينبغي أن تتطور الحاجة إلى النظم الإحصائية جنباً إلى جنب مع احتياجات المستخدمين، ما لم تسبقها. وعلى الرغم من وجود إحساس عام باحتياجات المستخدمين داخل الوحدات الإحصائية المختلفة، التي تطورت عبر عقود من إشراك المستخدمين، لا يحفل تطوير وتشغيل كثير من النظم الإحصائية في المنظمة بمنظور المستخدمين. وكل ما هناك إجراء استقصاءات دورية مع المستخدمين أو عقد اجتماعات مع مجموعات المستخدمين، ولا يتم إجراء استقصاءات مع المستخدمين بشأن الوحدات الإحصائية المنشورة بموقع المنظمة على شبكة الويب. ويبدو أيضاً أن الوثائق الخاصة بالنظام، والنشرات التي توضح تعليمات التشغيل للمستخدمين والتوجيهات الموجهة إلى مستخدمي شبكة الويب لا وجود لها. وكما يتضح من الاستقصاءات التي أجريت مع المستخدمين، يعلق جمهور المستخدمين قدراً من الثقة على النظم الإحصائية بالمنظمة، باعتبارها جهازاً غير متحيز يمكن الحصول منه على إحصاءات يُعوّل عليها. ومن المحتم مراعاة متطلبات المستخدمين وآرائهم في جميع مراحل تخطيط النظم، وتنفيذها وتشغيلها.

الخلاصة: هناك حاجة إلى مراعاة احتياجات مستخدمي الإحصاءات في تصميم نظم إدارة ونـشر البيانات، وتطويرها وتشغيلها. وتوجد آليات يمكن عن طريقها الإلمام بمنظور المستخدمين وتوقع احتياجاتهم. وعلى سبيل المثال، يمكن إجراء استقصاءات رسمية منتظمة مع مستخدمي البيانات، وينبغي أن يكون الاستقصاء الخاص بقياس مدى رضاء المستخدمين أمراً إلزامياً بالنسبة لجميع قواعد البيانات التي تنشئها المنظمة في النظام الإحصائي، وينبغي الجمع بين أكثر الجهات استخداماً للبيانات بشكل منتظم لمناقشة قضايا البيانات والاتجاهات الجديدة. وينبغي جمع النتائج في وثيقة حية تحدد "متطلبات المستخدمين".

التوصية 4-1: ينبغي أن تضع المنظمة استراتيجية بقيادة كبير الإحصائيين بالمنظمة (راجع التوصية 6-3) للإلمام باحتياجات المستخدمين ومعرفة ردود أفعالهم بشكل مستمر.بمقابل أو بدون مقابل أثار العديد من الردود على الاستقصاء الذي أجري مع مستخدمي البيانات قضية الحصول على كامل بيانات قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة بدون مقابل. وقد طُرِح نفس السؤال في كل بلد من البلدان التي زارتها البعثات الإقليمية. وقال أحد من أجريت معهم المقابلات، "نحن لا نتقاضى رسوماً من المنظمة مقابل البيانات التي نرسلها إليها كل سنة، فلماذا ندفع مقابل الحصول على بيانات المنظمة، رغم أن بعضها ملك لنا؟"

فنظراً لوجود شعور بالقلق إزاء الآثار التي يمكن أن يتعرض لها النظام من جراء تكرار تنزيل مقادير كبيرة من البيانات، وضعت شعبة الإحصاء سياسة تتقاضى بموجبها رسوماً مقابل الدخول إلى نظام قاعدة البيانات الإحصائية (FAOSTAT). وفرع سياسات النشر الإلكتروني، وليس شعبة الإحصاء، هو الذي يدير نظام الاشتراكات. ومع ذلك، فقد تبين لفريق التقييم أن سياسة سداد رسوم مقابل الاستخدام لا تطبق في ما يبدو على الجميع. فقد دفعت إحدى مؤسسات البحوث الحكومية في الولايات المتحدة، وهي من المستخدمين الرئيسيين لقاعدة البيانات الإحصائية، اشتراكاً قدره 15.000 دولار أمريكي لسنة واحدة، مقابل السماح بدخول شخصين إلى قاعدة البيانات في أي وقت (وهذا ما يسمى النفاذ "الفضي")، بينما كان مسموحاً لمعهد بحوث دولي بنفس الحق بدون مقابل. وهناك منظمة دولية أخرى توقفت عن الدخول إلى قاعدة البيانات نظراً لارتفاع التكلفة. وفي أوروبا، تتمتع إحدى المنظمات بحق الدخول الكامل إلى قاعدة البيانات بدون مقابل، بموجب ترتيب مع المنظمة بشأن تبادل البيانات، بينما تحاول منظمات دولية أخرى الالتفاف على هذا الترتيب. وفي إحدى البلدان التي زارتها بعثات الفريق، استطاعت إحدى الجامعات الحكومية أخيراً وبعد عناء الدخول دون مقابل إلى قاعدة البيانات الإحصائية بعد فترة طويلة من الإجراءات البيروقراطية المعقدة. وحتى على الرغم من ذلك، لم يستمر هذا الترتيب إلا لسنة واحدة فقط. وعلى الرغم من التفاوت في تنفيذ سياسة سداد رسوم مقابل

الاستخدام، فإن هذه السياسة تتعارض مع سياسة الكثير من وكالات الأمم المتحدة، وكذلك في ما يبدو مع سياسة منظمة الأغذية والزراعة أيضاً.

كذلك، فإن اختصاصات المنظمة التي تتضمن إنشاء نظام إحصائي مناسب لدعم الكفاح ضد الجوع تتناقض مع سياسة فرض رسوم على المنظمات مقابل استخدامها المكثف للبيانات، رغم أن الكثير منها يقوم بدور مساعد في مكافحة الجوع، وفضلاً عن أن ذلك يجعل من الصعب على البلدان ذاتها الانتفاع الكامل بنظام قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة. وإذا كان الشعور بالقلق إزاء عدد مستخدمي البيانات الذين يقومون بتنزيل مقادير كبيرة من البيانات يمثل قضية حقيقية، عندئذ ينبغي لتكنولوجيا المعلومات وضع ضمانات للتحذير من المغالاة في تنزيل البيانات. وبالإضافة إلى ذلك، فمع إنشاء مستودع للبيانات ونظم نشر البيانات المرتبطة به – وهي النظم المصممة لتيسير تنزيل مقادير كبيرة من البيانات - لن تكون هناك حاجة إلى فرض رسوم "خاصة" مقابل الحصول على البيانات.

كذلك لم يكن واضحاً إلى أي مدى تستخدم الوحدات الإحصائية في المنظمة أموال الاشتراكات (نحو 150.000 دولار أمريكي في السنة) في إنجاز أعمال استراتيجية. وفي الواقع، تلقى فريق التقييم تعليقات مفادها أن جهود التفاوض من أجل التوصل إلى اتفاقات خاصة بالاشتراكات وتكاليف الإبقاء على نظام الاشتراكات قد تكون أكبر من مبالغ الاشتراكات التي تُجمع بالفعل.

الخلاصة: إن الانتقال إلى إنشاء مستودع للبيانات لتحقيق الإدارة المتكاملة للبيانات ونشرها، بحيث يكون مصمماً - شأنه شأن معظم مستودعات البيانات - من أجل تيسير تنزيل مقادير كبيرة من البيانات، يلغي الحاجة إلى فرض رسوم على مجموعة مختارة من مستخدمي البيانات مقابل حقوق الحصول على البيانات.

التوصية 4-2: ينبغي المضي في تحديث النظام بحيث يوفر القدرة على الحصول على كامل بيانات وإحصاءات المنظمة بدون مقابل.

باء - دمج البيانات ونشرها عبر حدود الدوائر والشُعب في المنظمة

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن تضع المنظمة مجموعة مشتركة من المعايير الخاصة بجمع البيانات، وتجهيزها، ونشرها وإدارتها، بحيث تستكمل البيانات الوصفية والتعاريف الواضحة للمفاهيم، والطرق المستخدمة، والمؤشرات الدالة على نوعية البيانات تماماً القدرة على تفسير البيانات و"الجداول".

كان من رأي فريق التقييم أن التكامل بين بيانات المنظمة ونشرها يمثل أولوية رئيسية بالنسبة لبرنامج الإحصاء بالمنظمة. ومن اللازم وجود آلية مركزية، مثل مستودع للبيانات، لتحقيق التكامل بين قواعد البيانات في المنظمة ورصد مستوى جودة الإحصاءات المنشورة. ويتطلب تحقيق التكامل بين قواعد البيانات في المنظمة توافر عنصرين أساسيين هما: (1) مجموعة من المعايير المشتركة الخاصة بالبيانات الوصفية، والتصنيفات، وقوائم المصطلحات والتعاريف، والرموز؛ (2) وسياسة

إحصائية شاملة وهيكل للحوكمة يكفلان الإدارة والإشراف على عملية تحقيق التكامل بين البيانات.

المعايير المشتركة: تعد المنظمة نقطة مركزية لتوزيع الكثير من الأنشطة الإحصائية وأنشطة البيانات والعديد من قواعد البيانات، بحيث تطبق كل منها طرقها الخاصة بجمع البيانات، وتخزينها ونشرها. ويجب النظر إلى فكرة مستودع البيانات/التكامل بين البيانات على أنها تمثل عملية "عامة" تتعامل مع جميع المجالات الوظيفية في المنظمة. وتحقيق التكامل على نطاق واسع بين النظم المختلفة يفترض مسبقاً وجود المعايير والتقيد بها. وبالتالي، يجب أولاً الاتفاق بين جميع الجهات صاحبة المصلحة في النظام على المعايير التي تتبع في التصنيفات، ووضع الرموز، والبيانات الوصفية.

ويعد الاتفاق على معايير مشتركة من أصعب القضايا الشائكة في عملية تحقيق التكامل بين البيانات وإدارتها ونشرها. وعملية التوصل إلى اتفاق على التعاريف المشتركة، والقواعد والتصنيفات عملية طويلة تحتاج إلى الكثير من الوقت والموارد، وتتطلب تنازلات من كثير من الأطراف. وهذه القضية ليست لها علاقة كبيرة بالأدوات التقنية، والبرمجيات والنظم اللازمة لمستودع البيانات، وهي قضية تتصل بالمعايير المشتركة وإدارة البيانات الوصفية، وتتطلب الكثير من الوقت والمثابرة كما تتطلب دعم الإدارة العليا.

وقد بذلت الوحدات الإحصائية الرئيسية الثلاثة بعض المحاولات لتحقيق التوائم والتنسيق في السنوات الأخيرة. واستطاع برنامج FAOSTAT-2 مراجعة ومواءمة نظام التصنيف بالنسبة للزراعة (الإنتاج، والتجارة، والأسعار، وغيرها) في جميع مجالات البيانات. وهكذا، أصبح من الممكن، للمرة الأولى، وجود تواصل بين قواعد البيانات في نظام FAOSTAT من خلال مجموعة من المعايير المشتركة. واستطاع قطاع الغابات دمج الجانب الأكبر من بياناته وإحصاءاته الخاصة بالغابات والمنتجات الحرجية في نظام البيانات المسمى FORIS. وقد انتهى قطاع مصايد الأسماك تواً من عملية دمج النظام العالمي للمعلومات عن مصايد الأسماك (FIGIS)، استناداً إلى نظام لإدارة الجداول المرجعية، وبذلك تحقق التكامل بين جميع قواعد البيانات في النظام. وفي ضوء الجهود التي بُذِلت في الوحدات الإحصائية الرئيسية من أجل زيادة تنظيم وترشيد إدارة بياناتها، ونشرها، يبدو أن تنفيذ نفس هذه العملية بالنسبة للنظام الإحصائي برمته لا يبعث على الشعور بالخوف.

وقد نوقشت عملية تحقيق المواءمة بين قواعد البيانات والمعلومات في قطاع مصايد الأسماك كجزء من التقييم. ويلقي مؤلف الدراسة المتخصصة الضوء على التطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويشير إلى أنها، "... تنطوي على فرص وتحديات خاصة." كذلك أكدت هذه الدراسة على أن عملية تحقيق المواءمة بين قواعد البيانات والمعلومات هي من العمليات التي تتطلب وقتاً طويلاً وموارد بشرية مكثفة، وأنها من العمليات التي يكون من الصعب في أحيان كثيرة الإقدام

على تنازلات فيها. "ويرى الموظفون أنها تمثل ضريبة أو عبئاً على وقتهم ومواردهم، وتضعهم أمام طلبات لا يقابلها شعور بالامتنان لعملهم أو الخروج بفائدة منه."[40] ويعد هذا مثالاً لحالة قد يكون من الممكن فيها استخدام مرفق الاستثمار في البنية التحتية للإحصاء (راجع القسم سابعاً-ألف) في تمويل عمليات التحديث الأساسية للبنية التحتية الإحصائية في المنظمة (بخلاف تكنولوجيا المعلومات).

ويعد توحيد المعايير أكثر أهمية لدى تصميم امتلاك البيانات على أساس لا مركزي ونشرها على أساس مركزي وكذلك خدمات البيانات. وينبغي اتخاذ جميع الخطوات للحد من الثغرات التي قد تنشأ في هذه العملية. وفي الوقت الذي يضمن فيه تطبيق المعايير تماثل المفاهيم بين جميع الجهات صاحبة المصلحة في النظام، فإنه يساعد أيضاً على بناء الثقة وإيجاد شعور باستمرارية النظم. وبالتالي، ينبغي أن تكون بنية أي نظام قائمة قدر الإمكان على معايير متعارف عليها.

السياسات والحوكمة. ليس هناك أي دليل على وجود جهاز ينظم المسائل المتصلة بسياسات الإحصاء أو يشرف على المشاريع التي تأخذ بالنهج المتكامل في جمع البيانات، وتجهيزها، والاحتفاظ بها، ونشرها أو يمارس الحوكمة عليها. ويوجد الكثير من الهياكل التي تمارس الحوكمة على تكنولوجيا المعلومات ومشاريع إدارة المعلومات المعرفية، ولكن ليس من بينها ما يختص تحديداً بالمعلومات الإحصائية. والمنظمة في حاجة إلى التمييز بطريقة أوضح بين المعلومات الإحصائية والمعلومات المعرفية ونقلها. فالإحصاءات مدخلات في عملية الفهم، والتحليل والتنبؤ التي

[40] راجع: "Thematic Paper on Fishery Statistics" for the Independent Evaluation of FAO's Work in Statistics, James Muir (May 2008).

تعزز نقل المعرفة واتخاذ القرارات من خلال إصدار المطبوعات الاقتصادية الرئيسية، مثل حالة مصايد الأسماك، وحالة الأغذية والزراعة، وحالة الغابات، وغيرها. وينبغي أن يكون هيكل الحوكمة ووضع السياسات الخاصة بالمعلومات الإحصائية من داخل النظام الإحصائي في المنظمة. ويمكن أن يكون هذا الهيكل جهازاً يشرف على تنسيق الأنشطة الإحصائية، ووضع مبادئ توجيهية ووضع المعايير التي تنظم التعاريف الإحصائية، والتصنيفات والمنهجيات، وكذلك الأدوات المستخدمة في الإحصاء.

التوصية 4-3: ينبغي أن تضع المنظمة، بقيادة كبير الإحصائيين (راجع التوصية 6-3)، استراتيجية لتكنولوجيا المعلومات، وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات من أجل إنشاء مستودع بيانات لنظم الإحصاء المتكاملة في المنظمة، باستخدام معايير تبادل البيانات مثل معايير تبادل البيانات الإحصائية والبيانات الوصفية (SDMX) بما سيسمح لنظم المعلومات، وقواعد البيانات القديمة على المنصات المختلفة بالربط الفعال بين البيانات على بنية الشبكات. ويندرج ذلك في إطار الاستراتيجية العامة للمنظمة وبنيتها، كما اعتمدها هيكل الحوكمة الخاص بتكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويجب بعد الربط المبدئي لنظم البيانات أن تتضافر الجهود من أجل إخضاع نظم البيانات في المنظمة لمجموعة مشتركة من المعايير والتصنيفات المتفق عليها، لهياكل الحوكمة المقترحة في التوصيتين 6-4 و 6-5.

جيم - استراتيجية تكنولوجيا المعلومات الخاصة بنظام المرحلة الثانية من قاعدة البيانات بالمنظمة (FAOSTAT-2)، وتصميم النظام وتنفيذه

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن يكون للمنظمة نموذج عمل ونهج استراتيجي في دعم تكنولوجيا المعلومات للنظام الإحصائي في المدى البعيد.

كانت الاستراتيجية التكنولوجية المعتمدة لنظام FAOSTAT-2 "تقوم على الربط بين جهاز خدمة لغة الاستعلام المركبة SQL-Server والشبكة، في توافق مع البيئات الحاسوبية للشركاء الرئيسيين في نظام FAOSTAT في المكاتب الإحصائية الدولية وغيرها من الجهات الأخرى المعنية بتوفير المعارف والبيانات."[41] وقد افترضت هذه الاستراتيجية على وجه التحديد أن أجزاء كبيرة من احتياجات المنظمة يمكن تلبيتها باستخدام "المعايير التي وضعتها شُعبة الإحصاء بالأمم المتحدة في ما يتصل ببرمجيات التجارة، وخصوصاً في ما يتعلق بقاعدة بيانات تجارة السلع الأساسية، وأن شعبة الإحصاء بمنظمة الأغذية والزراعة سوف تعمل على مواءمة برمجيات نشر البيانات فيها مع تطبيقات قاعدة بيانات تجارة السلع الأساسية والبرمجيات ذات الصلة بها." وفي الواقع، ترتبط الاستراتيجية بعلاقة عمل وثيقة الصلة بقاعدة بيانات الأمم المتحدة المعنية بتجارة السلع على المستوى التكنولوجي. وعلاوة على ذلك، فبإتباع نهج غير متوافق مع جوهر المعايير التقنية ومجموعة

[41] راجع: *FAOSTAT-2 Requirements for the Software Development and Hardware Infrastructure*, presented to the FAOSTAT-2 PEB Meeting of 8 December 2004.

المهارات المتاحة للمنظمة،[42] يعني الأخذ بهذه الاستراتيجية أن الشراكة الخارجية أهم من الناحية الاستراتيجية من التعاون داخل المنظمة في تكنولوجيا الإحصاء.

وربما كان من الواجب التأكيد على أن أشكال التعاون الإحصائي الأخرى، مثل تقاسم البيانات، والمنهجيات والمعايير، لا تتطلب وضع استراتيجية تكنولوجية مشتركة. وفي الواقع، فإن معايير تبادل البيانات، مثل معايير تبادل البيانات الإحصائية والبيانات الوصفية (SDMX) قد وُضِعت على وجه التحديد لتمكين نظم المعلومات العاملة على المنصات التقنية المختلفة من تقاسم البيانات على شبكة الإنترنت وبنية الشبكات الأخرى.

ولا توجد قرائن قوية على أن المنظمة قد استفادت من استراتيجية FAOSTAT-2 من حيث إعادة استخدام التكنولوجيا أو تحقيق مستويات عالية من التعاون مع شُعبة الإحصاء بالأمم المتحدة في دعم نظم المعلومات الإحصائية بالمنظمة. وعلى النقيض من ذلك، تعد شعبة الإحصاء بالمنظمة منعزلة تكنولوجياً عن بقية المنظمة وعن مجتمع الممارسات الداخلية الوليدة التي تعزز نظم الإحصاء الذي يتجسد إلى حد كبير في الجماعة الاستشارية للمركز العالمي للمعلومات الزراعية.

بيد أن اختيار جهاز خدمة لغة الاستعلام المركبة (SQL-Server) والشبكة لم يؤد بشكل مباشر إلى المشاكل التي واجهها مشروع FAOSTAT-2. فلم تكن الاستراتيجية المطبقة تمثل أي معوقات على المشروع. ومع ذلك، كانت لتلك

[42] لأغراض هذا التحليل، يمكن الأخذ باستراتيجية بديلة تعد استكمالاً لمعايير المنظمة وهو نظام Oracle (باعتباره النظام المستخدم في إدارة قواعد البيانات) ونظام Java (باعتباره الإطار العام المستخدم في تطوير البرمجيات).

الاستراتيجية تأثيرات عميقة في المجالات الأخرى، وخصوصاً من حيث القدرة على إيجاد تكامل بين النظم، والعمليات وترتيبات الدعم/الصيانة داخل المنظمة.

وتستطيع أي استراتيجية برمجيات رئيسية، بما في ذلك المعايير التي تفضلها المنظمة، تلبية المتطلبات العملية الخاصة بتجهيز المعلومات الإحصائية في المنظمة. وفي الواقع، فإن الاستراتيجية التي طبقها مشروع FAOSTAT-2 لم تكن تنطوي على أي مزايا تميزها عن معايير المنظمة في ما يتعلق بدعم عملية تجهيز الإحصاءات، وخصوصاً عند النظر إلى المدى البعيد. وتعد البيئة التي تعمل فيها برمجيات المنظمة وبرمجيات المشروع "من أقوى ما أنتجته صناعة البرمجيات"، ويمكنها بالتصميم والتنفيذ المناسبين تلبية المتطلبات الأساسية الخاصة بإدارة البيانات الإحصائية.

الخلاصة: لم تتضح بعد المبررات العملية لوضع الاستراتيجية التي طبقها مشروع FAOSTAT-2. وعلاوة على ذلك، فمن الصعب أن نرى كيف يمكن للمنافع المترتبة على نموذج التعاون الخارجي الذي يرتكز على مستوى البرمجيات أن تتحقق في هذه المرحلة. وإذا كان النهج قد تركز في البداية، على سبيل المثال، على أن تتعاون المنظمة وشُعبة الإحصاء بالأمم المتحدة ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي في تطوير تطبيق واحد يكون متاحاً لكل منها في شكل خدمة تطبيق، عندئذ لن تكون للبيئة التقنية المطبقة، وهي بيئة غير قائمة على معايير، أهمية. ومع ذلك، يبدو أنه لم يحدث أي تعاون مباشر.

التوصية 4-4: ينبغي أن تشرع شعبة تكنولوجيا المعلومات بالاشتراك مع شعبة الإحصاء في المنظمة في عملية استراتيجية على نطاق المنظمة لتصميم تطبيقات

إحصائية للدعم التقني الطويل الأجل، وينبغي أن تشمل هذه الاستراتيجية جمع الوحدات الإحصائية الأخرى الهامة.

دال - توفير أساس تكنولوجيا المعلومات المناسب للتقدم على الأمام

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن تطبق المنظمة نظاماً متكاملاً للبيانات يقوم على أدوات موحدة وإدارة لتدفق العمل تسمح بالنشر من مستودع بيانات مركزي.

ليس من الواضح أن الاستراتيجية المتبعة في مشروع FAOSTAT-2 تعد مناسبة للمضي إلى الأمام. وقد أنفِقت طوال حياة نظام المعلومات على صيانة النظام وتحسينه أموال أكثر مما أنفِق على تطوير المشروع في الأصل.[43] وينبغي ملاحظة أن متطلبات الدعم في مرحلة ما بعد التنفيذ يمكن أن تكون مؤشراً على نجاح النظام وليس على فشله: حيث يؤدي ذلك إلى زيادة دور النظام وتوسيع نطاقه بما يلبي المتطلبات الجديدة والمتغيرة، وإضافة مجموعات جديدة من المستخدمين أو ميادين البيانات، وغير ذلك. ومن المؤكد أن هذه الحالة ستكون حالة نظام FAOSTAT في المستقبل، حيث إن مجال النظام ونطاقه، وتدفق العمل، والمنهجيات الإحصائية، وتغير طابع السلع، والمتطلبات الأساسية للمستخدمين ستظل دائماً في حالة تطور. ولذلك، فإن "التكاليف الغارقة" التي أنفِقت على البرمجيات التي كان من الممكن استخدامها في مشروع FAOSTAT-2 لا ينبغي أن تكون أساساً لاستبعاد إدخال

[43] القاعدة العامة هي أنه يلزم ما بين 15-20 في المائة من التكاليف الأصلية لتطوير نظام المعلومات سنوياً (وترتفع هذه النسبة في حالة التطبيقات الخاصة بالمواقع على شبكة الويب) لدعم النظام وتحسينه. وهكذا، سوف تتجاوز تكلفة الدعم الجاري استثمارات التطوير الأصلية خلال أقل من خمس سنوات.

تغيير على الاستراتيجية الأساسية. وينبغي إعادة تقييم مسألة استراتيجية البرمجيات الأساسية، مع التركيز بصفة خاصة على ترتيبات الدعم الجارية، مع مراعاة تكاليف الانتقال إلى برمجيات قد لا تُستخدم في المستقبل.

ويمكن أن يكون من الخيارات التي يُنظر فيها إنشاء مستودع للبيانات الإحصائية استناداً إلى الأدوات والتقنيات المستخدمة في مستودعات البيانات، كما نجحت في ذلك منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي وصندوق النقد الدولي، والعديد من مكاتب الإحصاء الوطنية. وفي اجتماع دولي أخير لنظم المعلومات الإحصائية،[44] ذكر مكتب الإحصاء الكندي أن أهم المنافع المترتبة على مستودعات البيانات الإحصائية هي "قدرته على تزويد المحللين بثروة من المعلومات لمقارنة بيانات المصدر وتحديد النقائص والأخطاء في تحديد النتائج النهائية ... والحد من الجهود اللازمة لتجهيز البيانات مع التوصل إلى نتائج بجودة أفضل."[45]

الخلاصة: يجب إعادة النظر في الاستراتيجية التكنولوجية الخاصة بنظم المعلومات الإحصائية في المنظمة. واتباع نهج جديد بالنسبة للبرمجيات، يقوم على استراتيجية للتطوير والدعم تأخذ في الاعتبار وجود استراتيجية داخلية للدعم التكنولوجي وكذلك فرص التعلم من، والتعاون مع مكاتب الإحصاء الرئيسية الأخرى خارج المنظمة، قد يكون من الأرجح أن يلبي احتياجات المنظمة الشاملة في ما يتعلق

[44] راجع: *Meeting on Management of Statistical Information Systems* (*MSIS 2007*) Geneva, 8-11 May 2007. Documentation can be found at في الموقع التالي: http://www.unece.org/stats/documents/2007.05.msis.htm.

[45] راجع: *Statistics Canada*, *Data Warehouse Architecture to Support Analytics*, *invited paper at MSIS* 2007. في الموقع التالي:
http://www.unece.org/stats/documents/ece/ces/ge.50/2007/mtg1/wp.8.e.pdf.

بالعمليات الإحصائية – وأن يواصل تلبيتها في المستقبل – عن طريق التعامل مع المتطلبات الداخلية التي لم تلق الاهتمام الكافي في الماضي، وعموماً بإحياء روح التعاون على جميع المستويات، وليس فقط على المستوى التكنولوجي. وعلاوة على ذلك، يمكن لبداية جديدة، على أساس معايير المنظمة، أن تقلل من مجموع التكاليف الجارية بأن تقلل، على سبيل المثال، من مجموعة الشفرات المستخدمة في المنظمة عن طريق إعادة استخدام تراخيص البرمجيات وتحقيق التكامل بينها، وكذلك احتمال الحد من تكاليف تراخيص البرمجيات.

التوصية 4-5: ينبغي أن تعيد المنظمة النظر في الاستراتيجية التكنولوجية الخاصة بنظم المعلومات الإحصائية وأن تضع نهجاً جديداً يجمع بين نموذج للدعم التكنولوجي الداخلي الفعال وترتيبات عملية للتعاون مع مكاتب الإحصاء الرئيسية خارج المنظمة. ويجب إعادة النظر في نموذج التعاون والدعم الخارجي المستخدم في تبرير الاستراتيجية التكنولوجية لمشروع FAOSTAT-2 للتأكد من جدواها وفوائدها الملموسة ليس فقط لشعبة الإحصاء في المنظمة، بل وكذلك لنظام الإحصاء في المنظمة برمته. وينبغي النظر في نماذج الدعم البديلة التي تعطي أولوية كافية للتعاون الداخلي على المستوى التكنولوجي.

الفصل الخامس

التعاون والشراكة والدعوة

ألف - وضوح دور المنظمة في النظام الإحصائي الدولي

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن تقوم المنظمة بدور القائد العليم للدوائر الدولية المعنية بالإحصاءات الزراعية، وأن تحدد جدول الأعمال الدولي في مجال الإحصاء، وتقوم بالدفاع عنه وتنسيقه، وأن تتعاون وتشارك في جمع البيانات وأن تقوم بتنفيذ جميع التصنيفات والقواعد ذات الصلة بالمعايير الدولية.

تتعاون المنظمة في مجال الإحصاء وتشارك الكثير من المنظمات الأخرى. وعلى سبيل المثال، قدمت شعبة الإحصاء في المنظمة مساهمة ملموسة للدوائر المعنية بالإحصاءات الزراعية في العمل الذي قامت به من أجل وضع نظام جديد متوائم للتصنيفات الغذائية والزراعية، سيكون أساساً للمفاوضات التي ستجريها لجنة الإحصاء بالأمم المتحدة بشأن وضع تصنيفات جديدة. ويوجد العديد من الأمثلة على تعاون المنظمة طويل الأجل ومشاركتها في الأنشطة المتصلة بجمع البيانات، وتصنيفها ونشرها.

ويعد هذا التعاون والشراكات طويلة الأجل ذي أهمية خاصة بالنسبة لإحصاءات مصايد الأسماك حيث تقوم المنظمة بتنسيق برنامجها الإحصائي مع 14 منظمة إقليمية وغير إقليمية معنية بمصايد الأسماك، مثل مركز تنمية مصايد الأسماك بجنوب شرق آسيا، من خلال فريق العمل المعني بتنسيق إحصاءات مصايد الأسماك. وفي قطاع الغابات، انضمت المنظمة إلى شراكة مفيدة طويلة الأجل مع العديد من المنظمات (مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، والمنظمة الدولية

للأخشاب الاستوائية، ولجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا) من أجل جمع الإحصاءات من خلال استبيان مشترك. وهناك شراكة ناجحة أخرى في جمع البيانات تقوم المنظمة بدور مهم فيها في مجال إحصاءات تجارة المنتجات الزراعية الدولية (مصايد الأسماك، والغابات) لحساب قاعدة بيانات تجارة السلع الأساسية، التي تشارك في إنتاجها شعبة الإحصاء بالأمم المتحدة، ومكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. وهذه أمثلة على الشراكات المفيدة الطويلة الأجل التي تحقق جميع الأطراف منافع منها، بما في ذلك التقليل من الأعباء التي تتحملها البلدان في الرد على الاستبيانات، كما أنها أمثلة على بروز دور المنظمة في الدوائر الإحصائية الدولية، وخصوصاً على المستوى العملي.

وقد استمع فريق التقييم في عدد من المناسبات أثناء مناقشات مع المنظمات الدولية ورؤساء مكاتب الإحصاء الزراعي إلى وجود فراغ في قيادة الإحصاء الزراعي على المستوى الدولي. فعلى الرغم من دور المنظمة في الماضي بموجب ولايتها كقائد للإحصاءات الزراعية على المستوى العالمي، فإن دورها الآن أقل وضوحاً وأقل تحديداً في الهيكل العالمي للإحصاء الزراعي، سواء من حيث الدفاع عن الإحصاءات الزراعية في المنافسة العالمية على مصادر الإحصاءات الشحيحة، أو في تحديد اتجاه العمل في المستقبل في مجال الإحصاء الزراعي. وعلى الرغم من أن المنظمة مازالت تتمتع بسمعة طيبة في المحافل الدولية المعنية بالإحصاء، كمركز

متفوق في مجال الإحصاءات الزراعية، فإن الشعور بالقلق الذي أبدته كثير من الجهات صاحبة المصلحة شعور حقيقي.

وتتطلب صورة المنظمة وقيادتها في المحافل الدولية المعنية بالإحصاءات الدولية الكثير من الموارد، وهي موارد ضيقة في الوقت الحاضر. بيد أن ذلك لا ينبغي أن يحول دون المنظمة وتحديد هدف طموح لممارسة دورها القيادي ووضع استراتيجية لتحقيق ذلك. فعندما يتحدد هذا الهدف وتوضع تلك الخطة، يمكن فقط جذب الموارد بطريقة فعالة. وعلى الرغم من محدودية الموارد في المدى القريب، ينبغي على المنظمة أن تبحث لنفسها عن دور قيادي أكثر نشاطاً في بعض المحافل الاستراتيجية، مثل لجنة الإحصاء بالأمم المتحدة، والمؤتمر الدولي المعني بالإحصاءات الزراعية والمعهد الدولي للإحصاء.

وحتى أوائل التسعينات من القرن الماضي كانت المنظمة تنظم اجتماعات مشتركة مع لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا في مجال الإحصاءات الغذائية والزراعية، تركز على وضع المنهجيات، والمعايير والقواعد، وكذلك جمع البيانات. وقد اتسع نطاق التعاون بعد ذلك مع مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. ولقد نظمت المنظمات الأربعة لأكثر من عشر سنوات العديد من الاجتماعات، والحلقات الدراسية وحلقات العمل المشتركة التي ركزت على مساعدة البلدان التي تمر بمرحلة التحول في شرق أوروبا والجمهوريات الجديدة في الاتحاد السوفيتي السابق. وحققت جهود بناء القدرات هذه نجاحاً كبيراً بفضل تجميع الموارد المشتركة للمنظمات الأربعة. وأنشأت أمانات

المنظمات الأربعة جماعة عمل مشتركة بين الأمانات بشأن الإحصاءات الزراعية لتنسيق العمليات.

وكان من بين المساهمات المهمة الأخرى لجماعة العمل المشتركة بين الأمانات بشأن الإحصاءات إصدار عدد من الكتيبات والأدلة، كان أحدثها كتيب بعنوان إحصاءات التنمية الريفية ودخل الأسر الزراعية، وإنشاء المؤتمر الدولي المعني بالإحصاءات الزراعية، الذي أصبح أهم منتدى عالمي للإحصاءات الزراعية ويتمتع بمساندة المنظمات الدولية، ومكاتب الإحصاء الوطنية ووزارات الزراعة.

وللأسف، تعرض التعاون الدولي لنكسة في 2005/2004 عندما قررت لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، لأسباب تتعلق بتغيير الأولويات، التخلي عن نشاطهما في مجال الإحصاء الزراعي. وباستثناء لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأفريقيا، لا تقوم شعبة الإحصاء في الأمم المتحدة، كما لا تقوم لجان الأمم المتحدة الإقليمية بأي أنشطة في مجال الإحصاءات الزراعية.

والجهات الرئيسية المتبقية صاحبة المصلحة في الوقت الحاضر في مجال الإحصاءات الزراعية الدولية هي المنظمة ومكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، مع أنشطة تكميلية من جانب البنك الدولي ووزارة الزراعة الأمريكية، باعتبارهما من الشركاء الرئيسيين. ولما كانت المنظمة تقوم بدور قيادي محدود، ولما كان مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية ليس إلا منظمة إقليمية لها جدول أعمال مختلف ومبرر وجود مختلف، فمن المؤكد وجود فراغ في قيادة التنسيق العالمي للأنشطة الإحصائية

ووضع المنهجيات، بل وكذلك نظراً لوجود حاجة إلى صوت قوي معترف به يمكنه الدفاع عن أهمية الإحصاءات الزراعية في تخصيص الميزانيات العامة للإحصاء. فكثيراً ما تكون الميزانيات الوطنية المخصصة للإحصاء ثابتة أو متناقصة، في الوقت الذي تضاف فيه مجالات إحصائية جديدة إلى المؤشرات الاقتصادية والإحصائية. ولم يكن حظ الإحصاءات الزراعية طيباً في هذا التنافس على الموارد. بيد أن الأزمات الغذائية الراهنة والارتفاع الحاد والمفاجئ في أسعار المواد الغذائية يمكن أن يساعد على رفع مستوى الأولوية المعطاة للإحصاءات الزراعية، بشرط أن تكون القيادة العالمية واضحة والصوت المدافع عن الزراعة مسموعاً ومؤثراً.

وهذا الفراغ في قيادة الإحصاءات الزراعية معترف به جيداً على المستوى الدولي. ولهذا السبب، بدأت مبادرة بالاشتراك مع لجنة الأمم المتحدة الإحصائية في 2008 لإنشاء شبكة دولية للإحصاءات الزراعية، بحيث تكون إلى حد ما على غرار جماعة العمل المشتركة بين الأمانات بشأن الإحصاءات الزراعية المشار إليها سابقاً. ومن الأهداف المحددة لهذه الخطة تيسير استرداد المنظمة لدورها القيادي المعترف به في مجال الإحصاءات الزراعية الدولية. وسوف يمثل ذلك تحدياً بالنسبة للمنظمة، حيث ترتبط النتائج في جانب منها بتوصيات هذا التقييم، وخصوصاً في ما يتعلق بالموارد والهيكل التنظيمي.

وينبغي ملاحظة أن هذه المناقشة عن وضوح دور المنظمة وقيادتها تقتصر أساساً على الإحصاءات الزراعية بالمعنى الضيق. وفي ما يتعلق بالغابات ومصايد الأسماك، يعد الوضع في صالح المنظمة، وخصوصاً عندما يتعلق الأمر بوجود المنتديات الدولية

التي يمكن للمنظمة أن تمارس دورها القيادي فيها. ومع ذلك، فنظراً لضيق الموارد، لم يحقق هذا الدور القيادي الفوائد التي كان من الممكن أن يحققها في هذين المجالين أيضاً.

الخلاصة: تحافظ المنظمة على وضوح دورها في دوائر الإحصاءات الدولية، وخصوصاً على المستوى العملي، حيث تقيم شراكات مع المنظمات الأخرى في الجوانب المتصلة بجمع البيانات ونشرها. ومع ذلك، يوجد فراغ ملحوظ في قيادة الإحصاءات الزراعية على المستوى الدولي، لسبب رئيسي هو أن المنظمة تقوم اليوم بدور أقل وضوحاً في مجال القيادة والدعوة.

التوصية 5-1: يتعين على المنظمة بذل جهود جادة، بقيادة كبير الإحصائيين في المنظمة، لاستعادة دورها القيادي على المستوى الدولي في مجالات الإحصاءات المتصلة بالزراعة، والغابات ومصايد الأسماك، والعمل على زيادة وضوح هذا الدور القيادي.

باء - بناء شراكة أطول أجلاً مع المنظمات المانحة

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن تركز المنظمة بقوة على تقديم الدعم التقني للبلدان الأعضاء في طرق الإحصاء وبناء القدرات، مع تحسين التنسيق مع الجهات المانحة.

سمع فريق التقييم من العديد من المنظمات أنه كان من الصعب أحياناً تنظيم العمل مع المنظمة على امتداد ما بين سنة وسنتين، نظراً للقيود المتصلة بالموارد والافتقار

النسبي للمرونة في ميزانية السنتين وخطة العمل المقررة. فلكي يمكن ترسيخ القدرات داخل البلدان، ينبغي قيام شراكات طويلة الأجل بين المنظمة والمنظمات المانحة. كذلك أشار التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في 2006 إلى ضرورة وجود شراكات طويلة الأجل في مجال خدمات الدعم التقني التي تقدمها المنظمة للدول الأعضاء والبرنامج الميداني.

كذلك فإن قيام المنظمة بدور قيادي واضح سوف ييسر ارتباطها بالشركاء والجهات المانحة الرئيسية، سواء كانت دولية أو وطنية. فمع زيادة الموارد المخصصة لبناء القدرات وزيادة المرونة في إنفاقها، ومع وجود خطة ورؤية استراتيجية (راجع التوصية 6-1)، ومع وجود آليات لتمكين كبير الإحصائيين في المنظمة (راجع التوصية 6-3)، ومع توافر الدعم والمساندة من مدير عام المنظمة ومساعديه، يمكن الدخول في مفاوضات مع المنظمات المانحة والمشاركة لتشجيعها على المشاركة في خطة المنظمة المتكاملة والمنسقة لبناء القدرات الإحصائية في قطاعات الزراعة، والغابات ومصايد الأسماك على المستويات الوطنية، والإقليمية والعالمية. وينبغي ربط خطة المنظمة الخاصة ببناء القدرات بأعلى مستوى ممكن بين المنظمات، مثل البنك الدولي، والشراكة في الإحصاء من أجل التنمية في القرن الواحد والعشرين، ومكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، والجهات المانحة الرئيسية.

الخلاصة: مع زيادة الموارد المخصصة لبناء القدرات وزيادة المرونة في إنفاقها، ومع وجود خطة ورؤية استراتيجية، ومع وجود دور قيادي واضح للمنظمة في مجال

الإحصاء، يمكن أن تؤدي هذه الظروف إلى إقامة شراكات أطول أجلاً مع الجهات المانحة في مجال بناء القدرات.

التوصية 5-2: ينبغي أن يضع كبير الإحصائيين خطة متكاملة ومنسقة بالتعاون مع الشركاء والجهات المانحة من أجل بناء القدرات في مجال الإحصاء.

جيم - التعاون والشراكة في الإحصاءات الجغرافية المكانية

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن تستخدم المنظمة أحدث التكنولوجيات والطرق الجغرافية المكانية لتوسيع الأبعاد الجغرافية ودون الوطنية لبياناتها، بالتعاون مع مستخدمي البيانات ومنتجيها الرئيسيين.

تأثر مجال استخدام الاستشعار عن بُعْد في جمع الإحصاءات الخاصة باستخدام الأراضي، والزراعة، ومصايد الأسماك، والمياه، والغابات بجوانب التقدم التكنولوجي السريع في مجال الأقمار الصناعية، وتجهيز صور الأقمار الصناعية والبرمجيات. وقد استفاد هذا المجال من العديد من التطبيقات المهمة، وخصوصاً في ما يتعلق بحصر الأراضي واستخداماتها. ومع ذلك، مازالت هناك مشاكل تقنية في ما يتصل بتحديد المحاصيل، وتقدير المساحات، وتقدير الموارد المائية. وتُستخدم بيانات صور الأقمار الصناعية في هذه المجالات كطرق مكملة للطرق التقليدية لجمع البيانات.

وتُستخدم صور الأقمار الصناعية أساساً حتى الآن في تعزيز التقديرات الخاصة بمساحة المحاصيل، ولكنها لا تعد بديلاً لها. وهي تُستخدم كعنصر رئيسي لمطابقة التعاريف الواسعة للغطاء الأرضي بما يؤدي إلى تحسين الدقة الإحصائية للتقديرات الإحصائية القائمة على الإطار. كما تُستخدم كمتغير إضافي في تقدير الانحدار، مما يؤدي إلى تحسين دقة التقديرات.[46] فعن طريق الربط بين البيانات الأرضية وبيانات الأقمار الصناعية يمكن زيادة دقة التقديرات بما يصل إلى ثلاثة أضعاف، أي ثلاث مرات حجم البيانات الأرضية التي ينبغي جمعها للوصول إلى نفس خطأ المعاينة.

ومازالت الطرق التقليدية أكفأ الطرق المستخدمة في التنبؤ بغلة المحاصيل وتقديرها، ولكن هناك بحوث مبشرة في مجال وضع نماذج محصولية تستخدم البيانات المستمدة من الأقمار الصناعية. ويلخص Carfagna .Gallego و Peedell مدى التقدم في هذا المجال[47]: "يعد [الاستشعار عن بُعْد] أداة مفيدة لزيادة كفاءة تقدير مساحات الغطاء الأرضي من واقع المسح الأرضي بالإطار. ومع ذلك، لا ينبغي استخدامه... في التقدير المباشر للمساحات... والطريقة الأفضل هي الربط بين المعلومات الشاملة [المستمدة من الأقمار الصناعية]، بمقياس رسم غير دقيق نسبياً، بالمعلومات الأكثر دقة المستمدة من المسوحات الأرضية على عينة من العناصر المساحية."

---

46 راجع: Cost-effectiveness of Remote Sensing in Agricultural and Environmental Statistics, E.Carfagna. Using Remote Sensing for Agricultural Statistics, F.J. Gallego, E. Carfagna.

47 راجع The use of CORINE Land Cover to improve area frame surveys in Spain, F.J. Gallego, S. Peedell, E. Carfagna.

أما في قطاع الغابات، فقد نُفّذت العديد من التطبيقات الناجحة في ما يتعلق بالموارد الحرجية. فقد خلص مشروع للاتحاد الأوروبي عن رصد الموارد الحرجية باستخدام الاستشعار عن بُعْد إلى الاستنتاجات المحددة التالية[48]:

- يؤدي تقسيم العينات إلى طبقات جغرافية قبل تقسيمها إلى مجموعات إلى تحسين النتائج.
- تتحقق أفضل النتائج في التمييز بين المساحات الحرجية وغير الحرجية، وأصعب الفئات هي الغابات المختلطة.
- مشكلة تصنيف صور الأقمار الصناعية تكمن في أن أداءها من الصعب تقديره من وجهة النظر الإحصائية. ولا توجد طريقة لتقدير حجم التحيز باستخدام البيانات فقط.
- يبدو أن هناك ميلاً عاماً إلى أن خرائط الغابات المستمدة من صور الأقمار الصناعية تقلل بعض الشيء من الغطاء الحرجي.
- تمثل السحب مشكلة أسوأ مما كان متصوراً.

وبالإضافة إلى الحصول على صور الأقمار الصناعية، يتطلب الاستشعار عن بُعْد لأغراض إحصائية مهارات متعددة التخصصات بما في ذلك نظام المعلومات الجغرافية، وتكنولوجيا المعلومات، وتفسير الصور، والتقنيات الإحصائية.

[48] راجع: Forest Monitoring in Europe with Remote Sensing (FMERS) – Main results, T. Häme, *et. al.*

الخلاصة: في الوقت الذي تحقق فيه التكنولوجيا تقدماً سريعاً جداً في مجال صور الأقمار الصناعية، يبدو أن حلولها محل المسوحات الأرضية لم يعد بعيداً رغم تكاليفه الباهظة. وبالنسبة للبلدان النامية، قد تسمح هذه التكنولوجيا بمزيد من الدقة والسرعة في تقديرات المحاصيل. ولذلك، فمن الضروري أن يتوافر للمنظمة قدر كبير من المعارف والخبرات عن استخدام هذه التكنولوجيا في الأغراض الإحصائية، وخصوصاً كما هي مطبقة في البلدان المتقدمة. وينبغي أن تمسك المنظمة بزمام القيادة في مجال الإحصاءات الزراعية المستمدة من البيانات الجغرافية المكانية.

التوصية 5-3: ينبغي أن يعمل كبير الإحصائيين في المنظمة على تشكيل جماعة عمل معنية بالاستشعار عن بُعْد تتألف من خبراء من داخل المنظمة وخارجها، ومن مستخدمي ومنتجي البيانات المستمدة من صور الأقمار الصناعية، بما في ذلك على سبيل المثال مركز البحوث المشتركة التابع للاتحاد الأوروبي، ووزارة الزراعة الأمريكية. وبالإضافة إلى تنسيق الأنشطة ذات الصلة، تتولى جماعة العمل أيضاً زمام القيادة في تحديد التعاريف الدولية، والتصنيفات والمعايير المتصلة بالبيانات الإحصائية الزراعية المستمدة من الاستشعار عن بُعْد.

الفصل السادس

الإدارة والحوكمة والهيكل التنظيمي

ألف - وضع استراتيجية طويلة الأجل وتحديد أولويات برنامج الإحصاء

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن تضع المنظمة خطة استراتيجية طويلة الأجل، وأن تضع نظاماً لتعديل الأولويات وفقاً للاحتياجات المتغيرة في برنامج المنظمة.

من النتائج المهمة لوجود سياسة للإدارة، والإشراف والحوكمة بالنسبة لبرنامج الإحصاء في المنظمة وضع عملية تخطيط استراتيجية لبرنامج الإحصاء. وينبغي أن تتضمن عملية التخطيط هذه جميع الوحدات الإحصائية ذات الصلة، وأن تسفر عن استراتيجية متكاملة طويلة الأجل تتناول نطاق برنامج الإحصاء وتوجهه في المستقبل. كذلك، ينبغي أن تتضمن عملية التخطيط الاستراتيجي أدوات لاستعراض عناصر البرنامج الحالي حسب الخطة وتحديد الأولويات، وأن تستعرض النتائج المتوقعة من عناصر البرنامج من حيث ملاءمته لقطاع عريض من الأعضاء. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن تنظر عملية التخطيط الاستراتيجي في عناصر البرنامج الاستراتيجي لدى المنظمات الأخرى كي يمكن وضع استراتيجيات للشراكات الممكنة طويلة الأجل، وتلافي الازدواجية في الجهود. وينبغي إعادة النظر في الخطة الاستراتيجية وتحديثها دورياً بانتظام، استناداً إلى احتياجات المستخدمين واحتياجات الأعضاء المتغيرة و/أو أهداف المنظمة المتغيرة.

وطبقاً للهيكل الحالي للمنظمة، لا يوجد فرد أو وحدة يقوم بدور القيادة أو التنسيق في مجال الإحصاء. ولم يعثر التقييم الحالي على دليل يدل على وجود أي نهج عام إزاء وضع الإطار الاستراتيجي للإحصاء، أو تحديد وتعديل الأولويات في خطط العمل

متوسطة الأجل أو خطط العمل التي توضع كل سنتين. وقد أدخِلت تعديلات بالفعل على هـذه الخطط، ولكن ذلك كان يحدث داخل الدوائر أو الإدارات المعنية في وحدات الإحصاء الرئيـسية. وتقوم شعبة الإحصاء في المنظمة بتنسيق بعض الأنشطة، مثل التعاريف، والمعـايير والتـصنيفات الدولية، ولكن هذه الأنشطة لا تعدوا كونها عمليات منعزلة. وتوجد في بعض المنظمات الدولية، وخصوصاً في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتـصادي، التـي يوجـد بهـا نظـام إحـصائي لا مركـزي مثـل منظمـة الأغذيـة والزراعـة، كبـير إحـصائيين مـسؤول عـن قيـادة البرنـامج ووضـع الاستراتيجية. وسوف تُناقَش أهداف هذه الوظيفة القيادية بمزيد من التفصيل في القـسم الـذي يتناول تنسيق وقيادة النظام الإحصائي في المنظمة.

تضع كثير من المنظمات الإحصائية الدولية برنامج عمل متكامل للإحصاء، وغالباً ما يكون ذلك كل سنة. وينبغي أن يتضمن برنامج العمل المتكامل، الذي مـن المـرجح أن يـستند إلى الخطـة الاسـتراتيجية للمنظمـة، الأنـشطة التـشغيلية للمنظمـة وفقـاً للفئـات والمجـالات الإحـصائية المختلفة. ويمكن أن يحدد برنامج العمل في كل مجال برنـامجي اتجاهـات المـشاريع المختلفـة وطرق العمل، ومدة المشاريع، والنتائج المتوقعة، والموارد والشركاء، والمؤتمرات وحلقات العمل المقرر تنظيمهـا. ويعـد برنـامج العمـل أداة مهمـة لتحـسين الـشفافية والتنـسيق في الـداخل، كما أنه يُحسِّن صورة النظام الإحصائي برمته أمام الخارج. وقد وجدت منظمات دولية أخـرى، مثـل شـعبة الإحـصاء في الأمـم المتحـدة ولجنـة الأمـم المتحـدة لأوروبـا، أن وضـع برنـامج عمل متكامل للإحصاء يـصبح أداة مفيـدة لتحقيـق التنـسيق الفعـال مـع الـبرامج الإحـصائية

الدولية الأخرى، وتلافي الازدواجية في الاجتماعات، وجمع البيانات والأعمال المنهجية، وتحفيز الجهود المشتركة في مجالات كثيرة.

الخلاصة: من النتائج المهمة لوجود سياسة للإدارة، والإشراف والحوكمة بالنسبة لبرنامج الإحصاء في المنظمة وضع عملية تخطيط استراتيجية لبرنامج الإحصاء في المنظمة. ومن الأدوات المهمة لتحسين الشفافية والتنسيق في الداخل، وكذلك تحسين صورة النظام الإحصائي وضع برنامج عمل للأنشطة الإحصائية كل سنتين يتضمن صورة عامة لجميع الأنشطة الإحصائية الرئيسية في المنظمة.

التوصية 6-1: ينبغي للمنظمة تنفيذ عملية تخطيط استراتيجي لبرنامج الإحصاء على مستوى المنظمة، وأن تضع برنامج عمل للمنظمة في مجال الإحصاء كل سنتين.

باء - الجماعة الاستشارية الدولية المعنية بالإحصاءات في المنظمة والمحافل الأخرى من أجل تحقيق التكامل في برنامج الإحصاء

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن تكون هناك عملية تستطيع الجهات صاحبة المصلحة من خلالها متابعة، واستعراض وقياس الأداء بانتظام.

لكي تكون عملية تخطيط أي برنامج عالمي في مجال الإحصاء، مثل برنامج منظمة الأغذية والزراعة، فعالة، ينبغي أن تحصل على مدخلات ملموسة وعلى توجيه من الجهات الرئيسية صاحبة المصلحة، بما في ذلك الشركاء، ومستخدمو الإحصاءات والبلدان الأعضاء. وقد أنشأت شعبة الإحصاء بالمنظمة الجماعة الاستشارية الدولية

المعنية بالإحصاءات الزراعية لتكون بمثابة آلية لتلقي وجهات نظر مجموعة كبيرة من الأقران الخارجيين.

ومع ذلك، ففي الفترة الأخيرة، اقتصر دور الجماعة الاستشارية الدولية المعنية بالإحصاءات الزراعية على مجرد "التوضيح والتبليغ" بالنسبة لبرنامج العمل الموضوع بالفعل، دون أن تتلقى أي مدخلات مهمة حقيقية من الخارج. وهكذا، لم تفقد الجماعة الاستشارية الدولية المعنية بالإحصاءات الزراعية فعاليتها فقط، بل ثبت ضررها للبرنامج، وخصوصاً في ما يتصل بمشروع قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة (FAOSTAT). وينبغي أن تكون للأقران والأطرف صاحبة المصلحة الذين تتكون منهم الجماعة الاستشارية اختصاصات تعكس درجة أعلى من التأثير والمساءلة. وينبغي أن تحصل الجماعة الاستشارية على تأكيد بإتاحة الفرصة لها ليكون لها تأثير ملموس على نطاق برنامج الإحصاء واتجاهه، شأنها في ذلك شأن الأجهزة الرئاسية الداخلية مثل لجنة تنسيق الإحصاءات (راجع التوصية 6-5). ومع ذلك، ينبغي للجنة الاستشارية أيضاً أن تفهم أنها، شأنها شأن الأجهزة الرئاسية الداخلية، تخضع للمساءلة بالنسبة للنطاق والاتجاه الموصى بهما والمنفذَّين.

ولكي تكون الجماعة الاستشارية فعالة، ينبغي أن تضم الجهات صاحبة المصلحة التي تهتم بشكل مباشر ببرنامج عمل المنظمة. وهذا لا يعني بالضرورة أن جميع أعضائها ينبغي أن تكون لهم مسؤوليات في مجال الإحصاءات الزراعية، بل ينبغي أن تشمل مسؤولياتهم مجالات إحصائية قريبة من تركيز المنظمة على الأغذية، والزراعة، والغابات ومصايد الأسماك، مثل البيئة، والمجالات الاجتماعية

والاقتصادية، والعمالة والسكان. ويمكن أيضاً أن يكون ممثلو المنظمات الشريكة من الأعضاء المهمين في أي جماعة استشارية.

وتختص الجماعة الاستشارية الدولية المعنية بالإحصاءات الزراعية المشار إليها أعلاه بالإحصاءات الزراعية فقط. فإذا كان الهدف هو تحسين نطاق واتجاه البرنامج العام للإحصاء، فإن مثل هذه الجماعة الاستشارية الدولية ينبغي أن تكون لها اختصاصات أوسع تغطي مجالي الغابات، ومصايد الأسماك وغيرهما من المجالات التي تُعنى بالبيانات والإحصاءات. ويمكن أن تواصل إدارة رصد الغابات والتقييم والإبلاغ وكذلك دائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية العمل بأجهزتهما المتخصصة مثل الجماعة الاستشارية المعنية بالتقييم العالمي للموارد الحرجية وفريق العمل المعني بتنسيق إحصاءات مصايد الأسماك اللتين تقدمان مدخلات جوهرية في ما يتعلق بنطاق وتوجيه برنامجهما في مجال الإحصاء. ومع ذلك، فإن ممثلي هذه الأجهزة يمكن أن يقدموا مساهمات مهمة للجماعة الاستشارية الدولية الأوسع نطاقاً. وستكون الجماعة الاستشارية المعنية بالإحصاءات في المنظمة من التطورات المهمة التي تضمن برنامجاً إحصائياً متكاملاً للمنظمة تربطه علاقات وثيقة بالدوائر الدولية المعنية بالإحصاءات.

وينبغي النظر إلى شعبة الإحصاء في المنظمة، والاجتماعات الإحصائية الإقليمية التي تعقدها المنظمة، وكذلك المؤتمر الدولي المعني بالإحصاءات الزراعية على أنها منتديات إضافية تعنى بتطوير البرامج وإعادة تركيزها وربطها ببرنامج عملها.

ويجتمع المؤتمر الدولي المعني بالإحصاءات الزراعية كل ثلاث سنوات، على أن يعقد بالتناوب بين البلدان في جميع القارات. ويشارك في المؤتمر رؤساء الإحصاءات الزراعية من مكاتب الإحصاء الوطنية أو وزارات الزراعة، والمنظمات الدولية الرئيسية مثل منظمة الأغذية والزراعة، والأمم المتحدة، والبنك الدولي، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، ومكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، وعلماء من الجامعات ومعاهد البحوث الرئيسية. وكانت منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، ومكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، ولجنة الأمم المتحدة لأوروبا، ومنظمة الأغذية والزراعة، والإدارة الوطنية للإحصاءات الزراعية التابعة لوزارة الزراعة الأمريكية وراء فكرة المؤتمر. وتولت منظمة الأغذية والزراعة بالتدريج الدور الأهم في تنظيم المؤتمر.

وبالهيكل التنظيمي القائم، يعد المؤتمر الدولي المعني بالإحصاءات الزراعية منتدى مناسباً ومجدياً من حيث التكلفة بالنسبة للمنظمة لمناقشة برنامج عملها وتوجهات العمل المحتملة في المستقبل والحصول على آراء مفيدة. ويمكن للمنظمة أيضاً أن تستفيد من المؤتمر عن طريق تنظيم حلقات تدريبية لمندوبي البلدان التي تشارك في المؤتمر. ومن المنتديات الأخرى التي يمكن أن تساعد في تثبيت برنامج عمل المنظمة والحصول على آراء المعنيين بشأنه لجنة الإحصاء بالأمم المتحدة، والهيئات الإقليمية التابعة للمنظمة، ولجنة الزراعة التابعة للمعهد الدولي للإحصاء، وهو المعهد الذي برز دوره كأحد الجهات القيادية في مجال إقامة التحالفات في مجال الإحصاءات الزراعية، في غيبة دور قيادي قوي من جانب منظمة الأغذية والزراعة.

الخلاصة: خلص فريق التقييم إلى وجود حاجة إلى استبدال الجماعة الاستشارية الدولية المعنية بالإحصاءات الزراعية على أن تحل محلها لجنة استشارية دولية معنية بالإحصاءات في المنظمة، تُعنى بتقديم استعراضات الأقران والمشورة بشأن نطاق واتجاه برنامج الإحصاء في المنظمة. كذلك، يعتقد فريق التقييم أن هناك حاجة إلى توثيق الروابط بين المنظمة ومكاتب الإحصاء الوطنية والوزارات في البلدان الأعضاء، وزيادة وضوح دورها من خلال منتديات مثل المؤتمر الدولي المعني بالإحصاءات الزراعية وهيئات الإحصاء الإقليمية التابعة للمنظمة.

التوصية 6-2: إعادة هيكلة الجماعة الاستشارية المعنية بالإحصاءات الزراعية وتحويلها إلى جماعة استشارية دولية معنية بالإحصاءات في المنظمة وتعزيز اختصاصاتها في ما يتعلق بالتأثير والمساءلة. والاستفادة من المنتديات الدولية، مثل المؤتمر الدولي المعني بالإحصاءات الزراعية، في تلقى آراء البلدان الأعضاء بشأن برنامج عمل المنظمة في مجال الإحصاء.

جيم - تنسيق وقيادة النظام الإحصائي في المنظمة

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: إيجاد نظام لممارسة القيادة، والإشراف والحوكمة، يسمح بالتنسيق والتماسك في عموم النظام الإحصائي بالمنظمة.

يعد النظام الإحصائي في المنظمة، في أفضل حالاته، تجميعاً مفككاً للوحدات الإحصائية وقواعد البيانات المرتبطة بها، تربطه روابط فرعية بنظم البيانات الأخرى في الدوائر المختلفة، مثل الدوائر المعنية بالموارد الطبيعية والبيئة والزراعة والتغذية،

وحماية المستهلك. ولذلك، كان من المتوقع وجود بعض الآليات التي تكون مسؤولة عن تنسيق هذه الأنشطة المتنوعة في أنحاء المنظمة. بيد أن هذا التقييم لم يعثر على دليل على وجود أي آلية عامة لتنسيق النظام الإحصائي والإشراف عليه.

والطبيعي أن يكون لمدير شعبة الإحصاء قدر من المسؤولية عن تنسيق الأنشطة الإحصائية بالمنظمة، ولكن اختصاصات الوظيفة لا تتضمن أي ذِكر لتنسيق المسؤوليات خارج شعبة الإحصاء. وقد عُين مدير شعبة الإحصاء رئيساً لجماعة العمل المشتركة بين الدوائر المعنية بالتعاريف، والقواعد، والطرق، وضمان الجودة لدى إنشائها، بحيث يكون مسؤولاً أمام مكتب المدير العام. ومع ذلك، فباستثناء بعض الأنشطة الخاطفة بعد إنشاء جماعة العمل، لم يكن للمجموعة أي نشاط خلال السنوات القليلة الماضية.

ولكن عدم وجود آلية رسمية للتنسيق والتعاون بين الوحدات الإحصائية الرئيسية بالمنظمة (شعبة الإحصاء، ودائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، وإدارة رصد الغابات والتقييم والإبلاغ)، وكذلك مع الوحدات الكثيرة التي تقوم بأعمال إحصائية ثانوية، لا يعني عدم وجود تنسيق على الإطلاق. فلقد كان هناك تنسيق وتعاون في موضوعات محددة مثل مراجعة التصنيفات، وفي إضافة مجموعات فرعية من البيانات الخاصة بالغابات ومصايد الأسماك إلى قاعدة البيانات الإحصائية (FAOSTAT). ومع ذلك، فإن التعاون المستمر في مجال التطورات المنهجية أو في جمع البيانات ونشرها، لم يكن له وجود ملموس حتى الآن.

واستناداً إلى المقابلات التي أجراها فريق التقييم، وخصوصاً مع المنظمات الدولية، كان هناك تأييد واسع لإنشاء وظيفة قيادية لبرنامج الإحصاء في المنظمة. إذ لا توجد في منظومة الأمم المتحدة برمتها غير ثلاث وظائف بدرجة مد-2 في مجال الإحصاء، هي مدير شعبة الإحصاء بالأمم المتحدة، ورئيس معهد الإحصاء بمنظمة اليونسكو، ومدير شعبة الإحصاء بمنظمة الأغذية والزراعة.

وتوجد، من منظور المجتمع الدولي، حاجة واضحة ودعم قوي لإنشاء وظيفة قيادية في المنظمة يكون من اختصاصاتها التحدث باسم البرنامج الإحصائي في المنظمة، وإبراز المساهمة التي يمكن أن يحققها برنامج المنظمة في تلبية الاحتياجات الإحصائية اللازمة للقضايا العالمية، مثل تغير المناخ، وتدهور البيئة الزراعية، وانعدام الأمن الغذائي، وكذلك القضايا المتصلة اتصالاً وثيقاً باختصاصات المنظمة. وأثناء المناقشات التي أجراها فريق التقييم مع مختلف العناصر في شعبة الإحصاء بالأمم المتحدة، سأل الفريق إحدى المجموعات المشاركة في عملية التحضير لعقد مؤتمر كبير بشأن الإحصاءات والبيانات اللازمة عن تغير المناخ، لماذا لم تكن منظمة الأغذية والزراعة على قائمة المنظمات التي تخطط لحضور المؤتمر. وكان الرد أنهم لا يعرفون إلى أين ينبغي أن توجه الدعوة وإلى من ينبغي أن تُرسل. وكان الحل الذي انتهوا إليه هو توجيه عدة دعوات إلى الوحدات المختلفة بالمنظمة. وحتى وقت إجراء هذه المقابلات (فبراير/ شباط 2008)، لم يكن هناك ما يؤكد أن المنظمة ستكون ممثلة.

وتوجد عدة بدائل في ما يتعلق بموقع وظيفة كبير الإحصائيين داخل المنظمة. إذ يمكن إلحاق هذه الوظيفة بأكبر وحدة إحصائية في المنظمة، وهي شعبة الإحصاء، أو يمكن وجودها ضمن مكاتب الإدارة العليا، مثل مكتب المدير العام، أو مكتب أحد المديرين العامين المساعدين. وكل من هذه البدائل له مزاياه وعيوبه. فإذا كانت الوظيفة ضمن مكاتب الإدارة العليا، يمكن أن تحمل اختصاصاتها في ما يتعلق بقيادة برنامج المنظمة الإحصائي بما يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين وزناً أكبر وأن تيسر تحقيق التكامل في النظام الإحصائي بالمنظمة. بيد أن ما يعيب ذلك هو أن شاغل الوظيفة سيكون معزولاً عن العمل اليومي للوحدات الإحصائية، والتحديات التي تواجه العمل. وهذا يمكن أن يُضعِف من قدرة شاغل الوظيفة على ممارسة أعباء الدعوة بقوة والتحدث باسم الإحصاء داخل المنظمة، وفي الدوائر الدولية المعنية بالإحصاءات الزراعية.

وتوجد بمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي وظيفة لكبير الإحصائيين يقوم شاغلها بدور مدير إدارة الإحصاء، وقيادة جميع الأنشطة الإحصائية في تلك المنظمة، وهي أنشطة تشمل العديد من الإدارات. ويرى فريق التقييم أن من المناسب إلحاق وظيفة قيادية، مثل كبير الإحصائيين، بالوحدة الإحصائية الأكبر، وهي شعبة الإحصاء. وهذا يسمح لشاغل الوظيفة بأن يكون قريباً من العمل اليومي لبرنامج الإحصاء بالمنظمة وييسر دوره كمتحدث باسم برنامج الإحصاء وداعية له.

ومع ذلك، فلدى إنشاء وظيفة كبير الإحصائيين، من المهم أن توضح الاختصاصات بوضوح دوره المزدوج كمدير شعبة الإحصاء وكبير الإحصائيين في المنظمة. ومن المهم أيضاً بيان هذه الاختصاصات المزدوجة بكل وضوح. إذ ينبغي أن يكون مدير شعبة الإحصاء مسؤولاً أمام المدير العام المساعد، لشؤون إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية. أما كبير الإحصائيين، فينبغي أن يكون مسؤولاً أمام مكتب المدير العام، بشكل مباشر أو من خلال المدير العام المساعد، في جميع الأمور المتصلة بالنظام الإحصائي الأوسع في المنظمة.

الخلاصة: لم يعثر فريق التقييم على أي دليل على وجود آلية عامة للتنسيق أو للإشراف العام على نظام الإحصاء بالمنظمة. ومع ذلك، وجد الفريق حاجة ملحة إلى وجود قيادة لبرنامج الإحصاء، داخل المنظمة ذاتها وداخل الدوائر الإحصائية الدولية.

التوصية 6-3: ينبغي أن تنشئ المنظمة وظيفة كبير إحصائيين في المنظمة. ويكون شاغل الوظيفة بدرجة مد-2 الموجودة بالفعل بشعبة الإحصاء، وسوف يتولى مسؤولية مزدوجة ككبير إحصائيين ومدير شعبة الإحصاء. وينبغي أن يكون من بين اختصاصات كبير الإحصائيين قيادة النظام الإحصائي بما يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين ويكون مسؤولاً أمام مكتب المدير العام، بشكل مباشر أو من خلال المدير العام المساعد المناسب، في جميع الأمور المتصلة ببرنامج الإحصاء الأوسع في المنظمة.

وينبغي أن تتضمن مهام ومسؤوليات كبير الإحصائيين ما يأتي:

(أ) يرأس اللجنة التوجيهية لبرنامج الإحصاء بالمنظمة ولجنة تنسيق الإحصاءات؛

(ب) في إطار اللجنة التوجيهية لبرنامج الإحصاء، يقود عملية التخطيط الاستراتيجي لبرنامج الإحصاء بالمنظمة؛ ويقوم بتنسيق إعداد برامج العمل وميزانية الأنشطة الإحصائية، ويراقب مدى التقدم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ويتأكد من وجود عملية فعالة لتعديل البرنامج والأولويات أثناء التعديلات التي يجري إدخالها في منتصف المدة وفي ميزانية السنتين؛

(ج) يمثل المنظمة في جميع الأمور المتصلة بالإحصاء والبيانات المتصلة ببرنامج عمل الإحصاءات الواسع في المنظمة؛

(د) يمثل المنظمة في الاجتماعات الرئيسية للمنظمات الدولية والمنظمات الشريكة، ويقوم بدور قيادي في جدول الأعمال الدولي داخل دوائر الإحصاء الزراعي؛

(هـ) يراقب مدى التقيد بـ"أفضل الممارسات الإحصائية" التي تحددها المنظمة وبالمبادئ التي تضعها المنظمات الإحصائية الدولية لضمان أعلى مستوى من الجودة والملاءمة، وثقة الجمهور في الإحصاءات التي تقدمها المنظمة؛

(و) يشرف على توزيع الاستبيانات والأنشطة الأخرى لجمع البيانات ويرصد أعباء الرد على الاستبيانات التي تحملها المنظمة للبلدان؛

(ز) يدير، بالاشتراك مع الشُعب و/أو الدوائر المناسبة، الوظائف الإحصائية "الرئيسية" في برنامج الإحصاء بالمنظمة، بما في ذلك المدخلات والمشاورات الخاصة بتعيين الإحصائيين وأداء مهام وظائفهم؛

(ح) يشرف على برامج تنمية المهارات، والتدريب، وبرنامج التناوب بين الموظفين والترقي من أجل تحسين توليفة المعارف، والمهارات، والقدرات لدى الموظفين داخل برنامج الإحصاء في المنظمة؛

(ك) التأكد من أن برامج الإحصاء ممثلة بالكامل في عمليات الحوكمة الخاصة بالمعلومات والمعارف مثل اجتماع الإدارة العليا الخاص بإدارة المعرفة، ولجنة الاتصالات، والجماعة الاستشارية المعنية بالمسائل التقنية بالمركز العالمي للمعلومات الزراعية (مثل سياسات إدارة المعلومات، ومهام البحث، وبروتوكولات تبادل المعلومات، ونظم إدارة المحتوى، والإدارة البينية للنظم)؛

(ل)يدير مرفق الاستثمار في البنية التحتية الإحصائية وتكون له الموافقة النهائية على اختيار تمويل مشاريع/استثمارات البنية التحتية (راجع القسم السابع-ألف).

دال - الهيكل التنظيمي وهيكل الحوكمة في النظام الإحصائي في المنظمة

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: وضع نظام لممارسة القيادة، والإشراف والحوكمة، يسمح بالتنسيق والتماسك في عموم النظام الإحصائي بالمنظمة.

كما هو الحال في العديد من المنظمات الدولية الأخرى، يوجد في منظمة الأغذية والزراعة نظام إحصائي داخلي لا مركزي. وعلى الرغم من أن شعبة الإحصاء في المنظمة تقوم بدور مهيمن من حيث جمع البيانات وتنسيق القواعد والمعايير، فإن الكثير من أنشطة جمع البيانات تتم في أقسام تقنية أخرى. وتأتي التوجيهات الخاصة باحتياجات جمع البيانات في دائرتي الغابات ومصايد الأسماك من الجهاز الأعلى بكل منهما، وهي لجنة الغابات ولجنة مصايد الأسماك، وكذلك من فريق العمل المعني بتنسيق إحصاءات مصايد الأسماك والجماعة الاستشارية المعنية بالتقييم العالمي للموارد الحرجية. وفي الحالتين، فإن التوجيهات البرنامجية الجوهرية هي التي تحرك أنشطتهما الإحصائية.

وبالإضافة إلى ذلك، فسواء كان الأمر يتعلق بالإحصاءات الزراعية أو الغذائية، أو إحصاءات الغابات ومصايد الأسماك، فإن أهم مستخدمي البيانات الرئيسيين هم من داخل الأقسام و/أو الدوائر المعنية. وتعد المحافظة على علاقة قوية بين الوحدات الإحصائية والوحدات التحليلية شديدة الأهمية في أي نظام إحصائي يراعي احتياجات مستخدمي البيانات. وتحقيقاً لهذه الغاية، حققت إحصاءات الغابات ومصايد الأسماك قدراً كبيراً من التآزر والكفاءة من خلال التكامل بين الوحدات الإحصائية والتحليلية، مع قيام موظفي الوحدات التحليلية بالإبلاغ عن المشاكل والقضايا الإحصائية في البلدان.

ومع ذلك، توجد بعض العيوب المحتملة في النظام اللا مركزي والمخاطر المترتبة على ذلك. وتتصل مجالات المشاكل الرئيسية بكفاءة العمليات الإحصائية الفردية والجودة العامة للإحصاءات من منظور مستخدميها (وخصوصاً، الترابط والشفافية المنهجية). فالنظام اللا مركزي يمكن أن يؤدي إلى الازدواجية في جمع البيانات، وزيادة الأعباء على الجهات الوطنية التي تقدم الإحصاءات. ولذلك، يمكن القول إنه يمكن أيضاً تحقيق شيء من التآزر بإخضاع إحصاءات مصايد الأسماك والغابات لشعبة الإحصاء كوحدة إحصائية واحدة. ومع ذلك، لم يجد فريق التقييم غير حالات قليلة من الازدواجية في جمع البيانات، سواء داخل المنظمة، أو بالمقارنة مع جمع البيانات من جانب المؤسسات الأخرى. كذلك فإن تجميع الوحدات المعنية بالإحصاءات في مكان واحد يمكن أن يحقق شيئاً من الكفاءة في تحديد طرق التصنيف المشتركة بين جميع الوحدات، والمتطلبات المشتركة الخاصة بالبيانات الوصفية، والمعايير، واتباع نهج مشترك إزاء نظام متكامل لنشر إحصاءات المنظمة. ومع ذلك، فإن هذا التآزر يمكن تحقيقه أيضاً عن طريق الإدارة الشاملة، والحوكمة، والتنسيق.

ووظائف الإحصائيين قليلة في كل من شعبة الغابات وشعبة مصايد الأسماك. ومن عوامل التآزر الرئيسية بين الوحدتين التفاعل والدعم اللذين يبديهما غير الإحصائيين القائمين أيضاً بأنشطة جمع البيانات. وعلى سبيل المثال، فإن نقل المعنيين بالإحصاءات من إدارة رصد الغابات والتقييم والإبلاغ (وظيفتان مهنيتان وثلاث وظائف من وظائف الخدمات العامة من مجموع الوظائف البالغ عددها 6

وظائف مهنية و 6 وظائف خدمات عامة) يمكن أن يترك وحدة الإحصاءات الجديدة مفتقرة إلى الكتلة الحرجة المطلوبة للمحافظة على نوعية برنامج الإحصاء الذي تقدمه إدارة رصد الغابات والتقييم والإبلاغ، كما أنه سيقطع الصلة بين الإحصائيين المعنيين بإنتاج الغابات والبيانات الحرجية السنوية الأخرى (مثل القدرات الخاصة بتصنيع لب الخشب والورق)، والموظفين المعنيين بالموارد الحرجية وإدارة الغابات وهم المسؤولون عن حصر الغابات وتقييمها. أما في دائرة المعلومات والإحصاءات الخاصة بمصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية، فتوجد 5 وظائف مهنية و 6 وظائف خدمات عامة مصنفة على أنها وظائف إحصائية من بين 12 وظيفة مهنية (بالإضافة إلى وظيفة بدرجة مد-1) و 17 وظيفة خدمات عامة. ويقوم الموظفون غير المصنفين على أنهم إحصائيين، مثل الموظفين المختصين بمعلومات مصايد الأسماك، وتطوير النظم، وجمع البيانات بأعمال لها صلة بالإحصاء.

واستناداً إلى المقابلات التي أجراها فريق التقييم، تعد قاعدة بيانات النظام العالمي لمعلومات المياه والزراعة في المنظمة (AquaStat)، واحدة من أكثر قواعد البيانات استخداماً، على الأقل في عالم المنظمات غير الحكومية، والمنظمات الإحصائية الدولية، ومعاهد البحوث. ولم يكن الشخص الذي وضع قاعدة البيانات هذه ويوالي تغذيتها من الإحصائيين، ولكنه أحد الأخصائيين المعنيين بموارد المياه العاملين في وحدة تنمية المياه وإدارتها. وقد بدأ جمع البيانات في قاعدة بيانات النظام العالمي لمعلومات المياه والزراعة لتلبية الاحتياجات اللازمة لعمل المنظمة في معالجة

قضايا المياه في البلدان. وعلى الرغم من أن قاعدة البيانات هذه اتسعت بمرور الوقت، مازالت أنشطة جمع البيانات مرتبطة في جوهرها ببرنامج الموارد المائية. ونفس القول يمكن أن ينطبق على البيانات الخاصة بالأراضي والاحتياجات البرنامجية الأساسية لوحدة حيازة الأراضي وإدارتها.

الخلاصة: لدى الموازنة بين مزايا وعيوب الهيكل المركزي مقابل الهيكل اللا مركزي، عثر فريق التقييم على قرائن قوية تحبذ إقامة نظام إحصائي مركزي في المنظمة على النظام اللا مركزي الحالي. ومن ناحية أخرى، فإن نظام الإحصاء اللا مركزي سيتطلب مجموعة قوية من آليات الإدارة، والإشراف والحوكمة.

التوصية 6-4: تنفيذ نظام إحصائي رسمي لا مركزي داخل المنظمة، عن طريق إقامة هيكل للحوكمة يتألف من لجنة توجيهية لبرنامج الإحصاء، بقيادة كبير الإحصائيين، تضم مديري الشُعَب التي توجد بها وحدات تقوم بأنشطة جوهرية في مجال تطوير الإحصاءات والبيانات، والشُعَب والوحدات التي تمثل إدارة المعارف.

وتكون اللجنة التوجيهية لبرنامج الإحصاء بمثابة جهاز عام للحوكمة بالنسبة لبرنامج الإحصاء في المنظمة. وسيكون من بين وظائف اللجنة التوجيهية وضع رؤية واستراتيجية للإحصاء في المنظمة، وتحديد عملية الحوكمة لضمان تحديث الخطة الاستراتيجية وتعديلها في المدى المتوسط وفي ميزانية السنتين، كلما تغيرت أولويات الاحتياجات البرنامجية. ويمكن أن يكون من بين الوظائف الأخرى للجنة التوجيهية مراقبة إدارة الموارد بالنسبة للبرامج الإحصائية الجارية (إدارة التغييرات

المقترحة في وظائف الإحصائيين)، وكذلك المبادرات الإحصائية الجديدة، إما داخل المنظمة، أو بالاشتراك مع الشركاء الخارجيين.

الخلاصة: لتحقيق التنسيق والتماسك للعمليات الإحصائية التكتيكية بالمنظمة، توجد حاجة أيضاً إلى إنشاء آلية للتنسيق على المستوى العملي. وقد كان ذلك مقترحاً في تقرير تقييم البرنامج 2-2-2 الذي أجري في سنة 2003، حيث جاء فيه أنه: "لتجنب الارتباك، والازدواجية وسوء التفسير، ينبغي إنشاء لجنة لتنسيق الإحصاءات في المنظمة تضم جميع الوحدات الرئيسية، لاستعراض المنهجيات، وتحديد الأولويات بالنسبة لاحتياجات البيانات، واقتراح الإجراءات التصحيحية، عند اللزوم". وفريق التقييم الحالي لا يؤيد فقط هذه التوصية بل يرى أيضاً أنها ستكون إطاراً متماسكاً للتنسيق، والحوكمة والإشراف.

التوصية 6-5: إنشاء لجنة لتنسيق الإحصاءات، تضم ممثلين من كل وحدة من وحدات الإحصاء ونظم البيانات. وتجتمع لجنة التنسيق، تحت رئاسة كبير الإحصائيين، على أساس منتظم لتبادل المعلومات بشأن الأنشطة الخاصة بجمع الإحصاءات والبيانات في أنحاء المنظمة، وتنسيق الجهود المشتركة المحتملة في مجال الدعم التقني، ووضع الاستبيانات، وتنسيق المعايير، والتصنيفات، والمنهجية، وجودة المعلومات. وعند تحديد أكثر من قضية استراتيجية، تُرفع إلى اللجنة التوجيهية للبرنامج للنظر فيها.

هاء - تنظيم عمل شعبة الإحصاء بالمنظمة

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمـة: أن تركـز المنظمة بقوة على تقديم الدعم التقني للبلدان الأعضاء في طرق الإحـصاء وبنـاء القـدرات، مـع تحسين التنسيق مع الجهات المانحة.

اقترح تقرير التقييم[49] الذي أجري في 2003، المشار إليه آنفاً، "زيادة التكامل في العمليـات التـي تقوم بها الوحدات الثلاثة التي تضمها شعبة الإحصاء، بما في ذلك الطرق المشتركة لضمان جـودة البيانات، والتجاوب مع الطلبات الجديدة الخاصة بالبيانات الإحصائية وتقديم الـدعم للبلـدان، وذلك لتعزيز التماسك والتآزر بين وظائف برنامج شعبة الإحـصاء." كـذلك اقـترح ذلـك التقريـر رفع مستوى وحدة البيانات الأساسية وتقويتها. وقد تم تخفيض الإدارات الثلاثـة في مـا بعـد إلى إدارتين هما إدارة الإحصاءات العالمية وإدارة الإحصاءات القطرية.

وكانت الدعوة إلى زيادة التكامل بين العمليات، التي انطلقت من تقرير التقييم في سـنة 2003، تستند إلى أمور من بينها الاستبيان الذي أظهر عدم وجود آراء مرتدة مـن الوحـدات الإحـصائية الوطنية والوحدات الإحصائية المختصة في المنظمة و/أو عدم وجود تواصل بينها، وعـدم متابعـة المنظمة للتدخلات التي تقوم بها الوحدات الإحصائية الوطنية.

[49] تقييم البرنامج 2-2-2 (معلومات الأغذية والزراعة). الأنشطة المتصلة بالإحصاءات الزراعية، مايو/ أيار 2003، الصفحة 30.

وقد أوضحت التحقيقات التي أجراها فريق التقييم الحالي، استناداً إلى المقابلات ونتائج الاستقصاءات، أنه لم يتم اتخاذ إجراءات كثيرة لتصحيح المشكلة الجهازية في مقر المنظمة أو التعامل معها. وقد جاء في تعليق من أحد مستخدمي بيانات المنظمة الإحصائية على هذه المشكلة الجهازية قوله: "على الرغم من أن موظفي المنظمة يتمتعون عموماً بقدر كبير من الكفاءات في مجالات عملهم، كثيراً ما لا يوجد تواصل كاف مع الموظفين المسؤولين عن تقديم البيانات الوطنية، وبالتالي فإنهم قد لا يكونون على علم بالمعوقات التي يواجهها الموظفون الوطنيون في عملهم." وأشار تعليق آخر من الاستبيان الذي أجري مع مكاتب الإحصاء الوطنية "أود أيضاً أن أشجع المنظمة على أن تكون أكثر نشاطاً. وقد عملت رئيساً للإحصاء الزراعي خلال السنوات الثلاث الأخيرة ولم ترسلوا إلينا غير القليل جداً من المعلومات عن أنشطتكم."

وفقدان الصلة بين بناء القدرات ونوعية البيانات التي تُقدم إلى المنظمة، كما سبق التنويه، يرجع إلى أساليب العمل التنظيمية والتشغيلية في شعبة الإحصاء، وربما أيضاً في الوحدات الإحصائية الأخرى بالمنظمة.

وتقوم الوحدتان الإحصائيتان في شعبة الإحصاء بالمنظمة بأدوار ووظائف متميزة. والموظفون القائمون على جمع البيانات (إدارة الإحصاءات العالمية) اتصالاتهم الشخصية محدودة مع مقدمي البيانات. ونادراً ما قاموا ببعثات قطرية أو حضروا اجتماعات دولية، أو أداروا مشاريع ميدانية أثناء الفترة التي يشملها الاستعراض. بيد أن الوضع بالنسبة لموظفي إدارة الإحصاءات القطرية، المسؤولين عن التعداد

الزراعي، وطرق الإحصاء، وبناء القدرات بصفة عامة، هو عكس ذلك تماماً. فهم يديرون الكثير من المشاريع الميدانية، وكثيراً ما يسافرون إلى البلدان الأعضاء. ومع ذلك، يبدو أنهم لدى قيامهم ببعثات قطرية أو حضورهم لمؤتمرات دولية، نادراً ما يجدون فرصة لمناقشة ما إذا كان البلد أو البلدان المعنية تعاني من مشاكل خاصة أو لديها تساؤلات معينة في ما يتصل بالاستبيانات أو قضايا التصنيف المتصلة بتزويد المنظمة بالبيانات. ومع ذلك، فإن هذا النوع من الزيارات يمكن أن يكون له تأثير مهم جداً على كمية ونوعية البيانات القطرية التي تُرسل إلى المنظمة، كما أنه يمكن أن يكون وسيلة فعالة لإقامة قنوات اتصال جيدة مع البلدان وتحسين تلك القنوات.

ومع ذلك، هناك من الأسباب ما يدعو إلى النظر في تنظيم عمل الوحدتين الإحصائيتين في شعبة الإحصاء في شكل فرق إقليمية. ويضطلع أعضاء الفرق، وخصوصاً لدى زيارة إحدى البلدان، بمسؤوليات مزدوجة، كخبراء تقنيين في مجالات الإحصاء، بالإضافة إلى مسؤوليتهم عن المساعدة في بناء القدرات الإحصائية وتقديم الدعم المباشر في مجال جمع البيانات. إذ يمكن حل الكثير من المشاكل، والرد على الكثير من الاستفسارات وإزالة الكثير من سوء الفهم بشكل مباشر وسريع من خلال الاتصالات الشخصية، أو المساندة من مقر المنظمة.

الخلاصة: أظهر التقييم الحالي، كما أظهرت التقييمات السابقة، عدم وجود تغذية مرتدة و/أو تواصل بين مكاتب الإحصاء الوطنية والوحدات الإحصائية المختصة بالمنظمة. ووضع هيكل تنظيمي يقوم على توجه إقليمي من شأنه أن يساعد في إقامة

تواصل في اتجاهين بين المكاتب الإحصائية القطرية والإحصائيين في المنظمة. ويمكن توسيع نطاق الفرق الإقليمية بحيث تضم أعضاء من الدوائر والشعب المختلفة، بحسب ما تمليه الأوضاع، بما في ذلك إحصائيون من شعبة مصايد الأسماك وشعبة الغابات، و/أو وحدات أخرى مثل شُعبة الأراضي والمياه أو شعبة التجارة والأسواق، التي تربطها اتصالات داخل البلدان بشأن القضايا المتصلة بالبيانات.

وتعد إعادة توجيه شعبة الإحصاء وزيادة الانفتاح في التواصل الذي يتم في اتجاهين نوعاً من "التغير الثقافي" بالنسبة لشعبة الإحصاء، ولكن فريق التقييم يعتقد أنه سيساعد على تحسين رضاء الموظفين الوطنيين المتعاملين مع شعبة الإحصاء وكذلك تحسين نوعية البيانات. ومن الآثار المترتبة على ذلك أن هذا النهج سيساعد البلدان الأعضاء على رؤية برنامج الإحصاء كحزمة مدمجة من المنتجات والخدمات، وهي نظرة لا توجد لدى كثير من البلدان الآن، كما أنها من القضايا التي أثيرت أثناء البعثات الإقليمية التي قام بها فريق التقييم. ومن الآثار الأخرى المترتبة على هذا النهج الخاص بتنظيم العمل على أساس فرق مرنة، أنه سوف ييسر فرص تناوب الاختصاصات والتدريب، مما سيساعد على تحسين المعارف، والمهارات، والقدرات ورفع الروح المعنوية لدى موظفي شعبة الإحصاء.

التوصية 6-6: تشكيل مجموعة من الفرق الإقليمية من بين موظفي شعبة الإحصاء. ويضطلع أعضاء الفرق، وخصوصاً لدى زيارة البلدان، بمسؤوليات

مزدوجة، كخبراء تقنيين في مجالات الإحصاء، بالإضافة إلى مسؤوليتهم عن المساعدة في بناء القدرات وتقديم الدعم المباشر في مجال جمع البيانات للمنظمة.

واو – دور الإحصائيين الإقليميين

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن تركز المنظمة بقوة على تقديم الدعم التقني للبلدان الأعضاء في طرق الإحصاء وبناء القدرات، مع تحسين التنسيق مع الجهات المانحة.

سيكون الإحصائيون الإقليميون حلقة وصل أساسية في بيئة تحظى فيها الإحصاءات بالأولوية في برنامج المنظمة، بل سيزداد دورهم في إعادة توجيه نهج شعبة الإحصاء في تقديم الخدمات إلى البلدان الأعضاء. ولا توجد في الوقت الحاضر وظائف تابعة لشعبة الإحصاء في المكاتب شبه الإقليمية أو في المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. كذلك، فليس من الواضح لماذا يوجد إحصائي في مكتب المنظمة الإقليمي لأوروبا، حيث يقوم الشركاء، مثل مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، بدور رئيسي في تطوير المنهجيات وبناء القدرات، بينما يوجد فريق من شخص واحد فقط في أفريقيا وآسيا التي تعد فيهما الاحتياجات القطرية أكثر إلحاحاً (راجع القسم ثانيا-ألف).

وقد جرت مناقشات أثناء البعثات القطرية إلى إقليم آسيا والمحيط الهادي، ومع الشركاء وموظفي المنظمة بشأن دور واختصاصات الإحصائيين الإقليميين. وقد التقت الآراء على أنه ينبغي أن يكون من بين الأدوار الرئيسية للإحصائي الإقليمي أن يكون بمثابة ميسِّر، وأن يعمل على حشد المعارف والموارد من داخل المنظمة

والمنظمات الأخرى وأن يوجهها إلى البلدان الأعضاء. وينبغي أن يكون الدور الرئيسي الثاني، وهـو دور يتطلب المزيد من التواجد الميداني، تقديم الدعم في بناء القدرات داخل البلد، إما من خلال تنسيق البعثات القصيرة الأجل التي يقوم بها الخبراء في ميدان معين (مثل التعدادات الزراعية)، أو الأنشطة الطويلة الأجـل التـي يـتم تمويلهـا مـن المـساهمات الطوعيـة، لمـساعدة البلـدان في تحسين نظمها الإحصائية الوطنية.

ولقد كان من بين التطـورات التـي شـهدتها المكاتـب الإقليميـة في الفـترة الأخـيرة دمـج العمـل الإحصائي مع العمل التحليلي لكي يمكن تقديم المشورة القائمة على القرائن في قضايا تـتراوح بـين تأثير ارتفاع أسعار المواد الغذائية ورصد حالـة انعـدام الأمـن الغـذائي عـلى المـستوى الإقليمـي. ويرتبط هذا الدور الجديد والمهـم بالنـسبة للإحـصائيين الإقليميـين بالتنفيـذ الجـاري لتوصـيات التقييم الخارجي المـستقل التـي قبلتهـا الإدارة بالفعـل، وهـي أنـه "ينبغـي أن ترصـد المكاتـب الإقليمية المنظورات والاحتياجات الإقليمية" وأن تكـرس الجانـب الأكـبر مـن جهودهـا للتحليـل والعمل في مجال السياسات"

وأخيراً، وإن كـان ذلـك لـيس أقـل أهميـة مـما سـبق، فنظـراً للتوجـه نحـو الاهـتمام بـالجودة في نظـام الإحـصاء في المنظمـة، فمـن المـستحب أن يـصبح الإحـصائيون الإقليميون خبراء من ذوي الاختصاصات العامة وليسوا من المتخصصين في موضوعات معينة، وذلك لتيسير التكامل الأوسع بين أنـشطة شـعبة الإحـصاء التـشغيلية، وبقـدر أقـل، تيـسير العمـل في كـل مـن دائـرة المعلومـات والإحـصاءات الخاصـة بمـصايد

الأسماك وتربية الأحياء المائية وإدارة رصد الغابات والتقييم والإبلاغ. ويمكن تعزيز هذا التوجه أيضاً بوضع سياسة للتناوب على نطاق واسع، تشمل جميع الإحصائيين، تحت إشراف كبير الإحصائيين، وهو نهج تشدد عليه التوصيات.

الخلاصة: أصبح دور الإحصائيين الإقليميين، كما أصبحت الحاجة إليهم، في التوجه الجديد للنظام الإحصائي في المنظمة، أكبر مما كان عليه في السابق. وثمة حاجة متزايدة في الوقت الذي يُطلب فيه من الإحصائيين الإقليميين القيام بمزيد من الأدوار في مجالات التحليل والسياسات في المكاتب الإقليمية، ومع التنظيم الجديد للعمل في شعبة الإحصاء القائم على إنشاء فرق إقليمية (راجع التوصية 6-6)، تجب تعزيز الجهود بقوة في مجال بناء القدرات.

التوصية 6-7: ينبغي شغل جميع وظائف الإحصائيين الإقليميين على أساس التناوب في شعبة الإحصاء. وينبغي أن تنظر المنظمة أيضاً في توسيع مكتب الإحصاء الإقليمي في كل من أفريقيا وآسيا، حيث تزداد الحاجة إلى دعم جهود التمويل في مجال الإحصاءات الزراعية.

زاي - دور مكاتب المنظمة القطرية

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن تركز المنظمة بقوة على تقديم الدعم التقني للبلدان الأعضاء في طرق الإحصاء وبناء القدرات، مع تحسين التنسيق مع الجهات المانحة.

أُبلِغ فريق التقييم، في المقابلات التي أجريت أثناء البعثات الإقليمية، بأن استبيانات شعبة الإحصاء كثيراً ما كانت تُرسل في السنوات الأخيرة إلى الجهة و/أو الشخص الخطأ، على أمل أن يصل الاستبيان في آخر الأمر إلى الجهة أو الشخص المناسب، من خلال القنوات البيروقراطية. وينبغي للمنظمة، بالتشاور مع مكاتب الإحصاء الوطنية ومكاتب المنظمة القطرية، أن تحصل على قائمة مستحدثة بجهات الاتصال التي يمكن إرسال الاستبيانات أو أجزاء منها إليها، على أن تؤكدها البلدان المعنية. وعندما يقوم موظفو الإحصاء بالمنظمة بزيارة البلدان، ينبغي أن يغتنموا كل فرصة لزيارة جهات الاتصال التي يتم التعامل معها في شأن الاستبيانات.

وتقع مسؤولية جمع البيانات وجودتها في المقام الأول على السلطات الوطنية. أما في داخل المنظمة، فإن مسؤولية متابعة الاستبيانات لا ينبغي أن تقتصر على مقر المنظمة، بل أن يشارك فيها أيضاً موظفو الإحصاء بالمكاتب الإقليمية وشبه الإقليمية وغيرهم من الموظفين. وينبغي أن يدرك الجميع دورهم في تحسين جودة البيانات القطرية. ويمكن لممثلي المنظمة القطرين، في مناقشاتهم مع موظفي المكاتب الإحصائية الوطنية، اغتنام الفرصة لتوعيتهم بأنهم هم أصحاب الإحصاءات التي تنشرها المنظمة وبأنهم هم المسؤولون عن جودتها. ويمكن للممثلي المنظمة القطريين، عند اللزوم، أن يُذكّروا البلدان بأنها ملزمة بتقديم الإحصاءات للمنظمة (بموجب المادة 11-2 التي تنص على أن تُبلغ جميع الدول الأعضاء والأعضاء المنتسبة المدير العام بصورة منتظمة، بأية معلومات إحصائية أو فنية أو غيرها مما قد تنشرها أو تصدرها الحكومات).

وقد ناقش فريق التقييم، وخصوصاً خلال بعثاته في أفريقيا وآسيا، إمكانية تحسين دور مكاتب المنظمة القطرية في الجوانب المتصلة بتنسيق أنشطة الإحصاءات داخل البلدان. وفي بعض الحالات، وجد فريق التقييم موقفاً إيجابياً من جانب ممثلي المنظمة الإقليميين أو مساعديهم، بينما اتضح في حالات أخرى عدم وجود رغبة و/أو وقت لتحمل مسؤوليات إضافية. ومن المتوقع أيضاً أن يقدم مقر المنظمة مزيداً من الدعم للممثلين القطريين، بما في ذلك التدريب والمساندة في الأسئلة والطلبات التي تُوجه إلى مكاتب الإحصاء الوطنية، من خلال الفرق الإقليمية المقترح تشكيلها في شعبة الإحصاء (التوصية 6-6)، أو تحديد أفضل الممارسات وإنتاج مواد التدريب (في شكل أقراص مضغوطة، ودورات تدريبية إلكترونية، وغير ذلك). وإذا أعطِيت الأولوية للعمل الإحصائي الذي تقوم به المنظمة، فمن اللازم أن تنعكس هذه الأولوية في نظام المنظمة القطري والإقليمي، مع الاعتراف بذلك وتقديم الدعم والحوافز للقيام بذلك.

الخلاصة: يمكن زيادة مشاركة ممثلي المنظمة في الإبلاغ بالإحصاءات وأنشطة التنمية في البلدان التي يعملون بها. ويمكن أن يشمل ذلك التواصل مع البلدان في شأن إبلاغ الإحصاءات و/أو بناء القدرات، وتوجيه الاستبيانات للوزارات المختصة/ المكاتب الإحصائية الوطنية والتأكد من استكمال الاستبيانات قبل إرسالها إلى مقر المنظمة. وتتضمن اختصاصات الممثل الإقليمي المساعد (لشؤون البرنامج) ما يلي: "جمع وإدماج البيانات القطرية عن الأغذية، والمحاصيل، والثروة الحيوانية، والغابات، ومصايد الأسماك، بما في ذلك المعلومات الخاصة بالمعونة

الخارجية، والمشاركة في رصد التغيرات في السياسات الوطنية التي تـؤثر عـلى القطـاع الزراعـي، والمـساعدة في تقـديم المعلومـات والبيانـات في الوقـت المناسـب إلى مقـر المنظمـة، والمكاتـب الإقليمية والمكاتب الإقليمية الفرعية".

التوصية 6-8: نظراً للأولوية المتقدمة المعطاة حالياً للدور الذي تقوم به المنظمة كوكالـة عالميـة معنية بالإحصاءات الزراعية، ينبغي أن يكـون مـن بـين اختـصاصات ممـثلي المنظمـة القطـريين تمثيل المنظمة في ما يتعلق بالإبلاغ عن الإحصاءات والأنـشطة الإنمائيـة في البلـدان التـي يمثلـون المنظمة فيها، وأن يساعدوا في ضمان تـدفق الإحـصاءات التـي يُعـول عليهـا بانتظـام إلى قواعـد البيانات في المنظمة.

حاء – الحاجة إلى التدريب الموظفين، وتعزيز المهارات وتخطيط التعاقب في شغل الوظائف

من منظور النظام الإحـصائي الـذي يلبـي احتياجـات القـرن الواحـد والعـشرين في المنظمـة: أن تستفيد بيئة العمل في المنظمة ومستوى الإنتاجية من البرامج الجارية في مجال التدريب وتنمية المهارات.

باستثناء التدريب على اللغات وعلى كيفية كتابة التقارير عن المشاريع، لا يجري تدريب المـوظفين كثـيراً داخل المنظمة من أجل المحافظة على معارفهم النظرية و/أو رفع مـستوى كفـاءاتهم. وبالنـسبة لمنظمـة تمثل فيها الكفاءات التقنية إحدى مقوماتها الرئيسية ويعد بناء القدرات أحـد أهـدافها الرئيـسية، فمـما يثير الدهشة ألا توجد بها جهود لبناء القدرات. ذلك أن غياب آليات التدريب وتنمية الكفاءات لا ييـسر

الأنشطة التي تقوم بها المنظمة في مجالات التعاون والتواصل سواء كان ذلك يتعلق بمساعدة البلدان الأعضاء أو إقامة الشراكات مع المنظمات الأخرى أو الجهات المانحة الأخرى. صحيح أن بعض الموظفين يستفيدون من التدريب "أثناء مزاولة العمل"، ولكن ذلك لا يعد كافياً. وينبغي أن يشارك جميع الموظفين في برامج للتدريب المنهجي والمستمر لضمان قدرتهم على الانتقال من وظيفة لأخرى.

وبالإضافة إلى قضايا تقوية الحوافز لدى الموظفين وإدارة الأفراد، توجد قضيتان أخريان مهمتان في ما يتصل بالتدريب:

(أ) إذا كان للاستراتيجية المقترحة الخاصة بتنظيم الموظفين في فرق إقليمية تُعنى بمهمتين هما بناء القدرات ومساعدة البلدان في جمع البيانات، أن تكون فعالة، يجب وجود برنامج للتدريب المستمر على طرق الإحصاء والإحصاء التطبيقي؛

(ب) يعد التركيب العُمْري للموظفين، وخصوصاً في شعبة الإحصاء، من الأمور شديدة الأهمية بمعنى أن العديد من الموظفين الرئيسيين على وشك التقاعد خلال السنوات القليلة المقبلة، ولكن لا يبدو أن هناك خططاً لمواجهة التوقعات سواء في ما يتعلق بتعيين موظفين أو بتدريب موظفين من داخل المنظمة للاضطلاع بأعباء الموظفين الذين سيتقاعدون. ومن المؤكد أن منظمة الأغذية والزراعة لا تنفرد بهذا الوضع بين منظمات الأمم المتحدة عندما يتعلق الأمر بعدم وجود خطط لمواجهة الاحتمالات وعمليات التعيين البطيئة، ومع ذلك فإن بقاء الوظائف العليا شاغرة لسنة أو أكثر يعد علامة على فشل نظام الموارد البشرية، ويعد في السياق الحالي ضاراً باستمرار تشغيل الوحدات الإحصائية.

الخلاصة: توجد حاجة عاجلة إلى وضع خطط لتدريب الموظفين تشمل جميع مجالات الإحصاء المهمة، ووضع خطط لمواجهة الاحتمالات بالنسبة للوظائف التي ستصبح شاغرة في المستقبل القريب. ولذلك، ينبغي الشروع في برامج للتدريب المستمر على منهجيات الإحصاء، والإحصاء التطبيقي وتكنولوجيا المعلومات لجميع الإحصائيين في المنظمة، تحت توجيه كبير الإحصائيين بالمنظمة. وينبغي وضع خطة تدريب فردية لكل موظف، لتحسين مهاراتهم الحالية لضمان قدرتهم على تقديم أحدث الخدمات والنهوض بمستواهم الوظيفي.

التوصية 6-9: الشروع، تحت توجيه كبير الإحصائيين في المنظمة، في برنامج للتدريب وتنمية المهارات لجميع الموظفين الذين يقومون بأعمال إحصائية، بما في ذلك موظفو المكاتب القطرية، حسب مقتضى الحال.

الفصل السابع

ضمان توافر موارد كافية لبرنامج الإحصاء في المنظمة

ألف - الحاجة إلى مرفق للبنية التحتية الإحصائية

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: تحديد الأولويات وترشيد الموارد بانتظام، بما يوفر المرونة في تلبية الطلبات الجديدة على البيانات.

يجب أن يشمل نظام الإحصاء المتكامل في المنظمة الكثير من الأنشطة الإحصائية والوحدات التنظيمية المختلفة داخل المنظمة. وإقامة نظام إحصائي متكامل وقوي، يقوم على هيكل تنظيمي لا مركزي، والمحافظة عليه، لا تتطلب فقط تنسيقاً قوياً من جانب كبير الإحصائيين واللجنة التوجيهية لبرنامج الإحصاء (راجع التوصية 6-3 والتوصية 6-4)، بل تتطلب أيضاً إنشاء صندوق مشترك للاستثمار في البنية التحتية للإحصاء. وستكون هيكلة هذه الاستثمارات في البنية التحتية للإحصاء من المكونات المهمة لبرنامج متعدد السنوات وعملية لتحديد أولويات برنامج الإحصاء في المنظمة.

ولا تقتصر عملية تطوير البنية التحتية للإحصاء على تكنولوجيا المعلومات فحسب، إذ هي تشمل أيضاً القضايا المتصلة بالمنهجيات، وقضايا التصنيف، ومواءمة التعاريف، والبيانات الوصفية، والقضايا المتصلة بامتلاك البيانات التي تشمل جميع الأنشطة الإحصائية في المنظمة، بالإضافة إلى بنية تحتية خاصة بتكنولوجيا المعلومات ومتطلبات القيام بالوظائف المختلفة. وهناك حاجة إلى آلية للتمويل يمكن الاعتماد عليها في تطوير المكونات الأخرى بخلاف تكنولوجيا المعلومات في البنية التحتية على اتساع المنظمة. وفي الماضي كان الكثير من هذه

الأنشطة يتم في معزل عن بقية الأنشطة بمساعدة خبراء استشاريين وبتمويل من كل وحدة من الوحدات الإحصائية.

ووجود صندوق للاستثمار في البنية التحتية للإحصاء من شأنه أن يحفز الوحدات الإحصائية المختلفة على العمل من أجل هدف مشترك هو بناء بنية إحصائية قوية. وقد حققت منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي نجاحاً كبيراً في تطبيق برنامج مماثل. وقررت مجموعة السياسات في تلك المنظمة (وهي الجهاز الحاكم فيها) وضع إطار عام مشترك للجودة وتطبيق هذا الإطار في عموم المنظمة. وخصصت المنظمة أموالاً عامة لتمويل هذا الجهد(250.000 يورو) ووضعت مبادئ توجيهية لعملية الإنتاج وافق عليها المديرون. وبمجرد البدء في هذه العملية، كانت لدى الوحدات الإحصائية في الإدارات المختلفة حوافز على إيجاد حلول للمشاكل التي تم تحديدها باستخدام أموال من "مرفق الاستثمار في الإحصاء".

الخلاصة: أدرك فريق التقييم أنه لدى وضع نظام إحصائي متكامل للمنظمة، لابد أن يكون من بين المكونات المهمة وجود صندوق لتمويل الاستثمار في البنية التحتية من موارد البرنامج العادي. ويُستخدم هذا المرفق في تمويل المشاريع الجديدة والمتجددة في مجال البنية التحتية للإحصاء في المنظمة، بالاشتراك مع المنظمات الأخرى، و/أو مع الدول الأعضاء. وينبغي النظر إلى هذا الصندوق ضمن الإطار الأوسع لوضع استراتيجية مترابطة لإقامة نظام إحصائي متكامل في المنظمة. ويمكن أن يكون هذا المرفق "مادة اللصق" التي تربط بين الدوائر المختلفة وتحفزها على تنفيذ مشاريع مشتركة للمصلحة المشتركة.

التوصية 7-1: الشروع في إنشاء مرفق لتمويل البنية التحتية للإحصاء من أموال البرنامج العادي. ويمكن استخدام هذا المرفق في تمويل المشاريع الجديدة والمتجددة في مجال البنية التحتية للإحصاء في المنظمة، بالاشتراك مع المنظمات الأخرى، و/أو مع الدول الأعضاء.

باء – إعادة تحديد أولويات الأنشطة الخاصة بجمع البيانات وتحقيق وفورات في الموارد

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: تحديد الأولويات وترشيد الموارد بانتظام، بما يوفر المرونة في تلبية الطلبات الجديدة على البيانات.

ينبغي أن تزيد المنظمة من استفادتها من البيانات المتوافرة بالفعل لدى المنظمات الدولية الأخرى ومن بوابات البيانات الخاصة بالبلدان المتقدمة إحصائياً على شبكة الإنترنت. وقد وجد فريق التقييم الكثير من الازدواجية في العمليات التي تقوم بها شعبة الإحصاء في ما يتعلق بطلب الإحصاءات السنوية (طلب البيانات عن طريق الاستبيانات) من كل بلد من البلدان الأعضاء في الاتحاد الأوروبي، في الوقت الذي يتم فيه جمع نفس هذه البيانات، والتحقق من صحتها، وتجهيزها بواسطة مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، مما يؤدي إلى زيادة الأعباء على بلدان الاتحاد الأوروبي وعلى المنظمة. وفي التعليقات التي وردت على الاستقصاء الذي أجراه فريق التقييم الحالي بين مكاتب الإحصاء الوطنية ووزارات الزراعة، أكد الكثير من البلدان الأوروبية على أن المنظمة ينبغي أن تحصل على البيانات الخاصة ببلدان

الاتحاد الأوروبي من مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية فقط، وذلك للحد من الأعباء التي تتحملها البلدان في الرد على الاستبيانات ولضمان توافق البيانات الدولية.[50] أما في حالة عدم قيام مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية بجمع بيانات معينة، فهنا فقط يمكن استخدام استبيان تكميلي.

ولذلك، ينبغي أن تشرع الوحدات الإحصائية الرئيسية في المنظمة في إجراء استعراض مركز لجميع أنشطة جمع البيانات التي تقوم بها بالنسبة للبلدان التي تعد الإحصاءات فيها متقدمة، بهدف تحقيق وفورات طويلة الأجل في الموارد بالنسبة للمنظمة، وتقليل أعباء الرد على الاستبيانات بالنسبة للبلدان. وينبغي معاملة جميع بلدان الاتحاد الأوروبي السبعة والعشرين بالإضافة إلى بلدان رابطة التجارة الحرة الأوروبية كوحدة إحصائية قطرية واحدة (CountrySTAT). وينبغي وضع مذكرة تفاهم مع مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية لتلقي جميع البيانات من البوابة الخاصة بها على شبكة الويب. ويمكن أن تتضمن مذكرة التفاهم هذه اتفاقاً بشأن رسوم التوصيل وإدخال التعديلات على التعاريف، والتوحيد وتحديد المنهجيات، والمساعدة في جمع معلومات تكميلية من البلدان، في الحالات التي لا توجد فيها سلاسل بيانات معينة في مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية.

[50] أكدت جميع البلدان التي ردت على الاستبيان الذي أرسِل إلى مكاتب الإحصاء الوطنية ووزارات الزراعة على ضرورة تحسين جهود التعاون في أوروبا. وركز 12 تعليقاً من بين 19 تعليقاً وردت من ممثلي البلدان الأوروبية على الحاجة إلى تحقيق مزيد من المواءمة بين مصادر البيانات المختلفة في أوروبا، وأشارت إلى مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية باعتباره مصدراً للمعلومات يمكن الاعتماد عليه أكثر من المصادر الأخرى.

وبالنسبة للبلدان الأخرى التي توجد بها نظم إحصائية متطورة، ينبغي أن تتفاوض المنظمة في وضع مذكرة تفاهم أو اتفاقات أخرى للحصول على بيانات الاستبيانات من البوابات الخاصة بذلك على شبكة الويب، وهذا يحقق أيضاً وفورات في الموارد ويقلل من الأعباء بالنسبة للبلدان. وينبغي أن يكون الهدف الأسْمى الذي تتوخاه المنظمة هو الحصول على البيانات من البوابات الخاصة بالبلدان على شبكة الويب أو من أي آليات أخرى لنشر وتبادل البيانات. وعندما تأخذ منظمات مثل منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي أو مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية بهذه الطرق في جمع البيانات من البلدان الأعضاء ستتحقق وفورات كبيرة في الموظفين، كما سيكون من الميسور جمع البيانات في الوقت المناسب.

وسوف يتطلب ذلك بعض الاستثمارات المبدئية من جانب المنظمة والبلدان التي توافق على المشاركة في عملية جمع البيانات. وقد وجد فريق التقييم رغبة واضحة لدى مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية وبعض البلدان الأعضاء في التعاون في هذا النشاط، وأنها في انتظار اتخاذ إجراء من جانب المنظمة.

وتعد العملية المشتركة لجمع البيانات، والتحقق من سلامتها ونشرها من جانب المنظمة، مكتب الإحصاء للمجتمعات الأوروبية، ولجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا والمنظمة الدولية للأخشاب الاستوائية في مجال الإحصاءات الحرجية نموذجاً ناجحاً ينبغي أن تشجعه وأن تقتدي به الوحدات الإحصائية الأخرى في المنظمة. وربما يكون التعاون في الإحصاءات الحرجية أيسر مما هو في الإحصاءات الزراعية لأن الأخير غالباً ما يرتبط بقواعد خاصة بنشاط جمع البيانات. ومع ذلك،

عَلِم فريق التقييم أن التعاون في مجال الإحصاءات الحرجية لم يكن جيداً على الدوام. والسبب الرئيسي الذي أجمع عليه جميع من أجريت معهم مقابلات من حيث سير التعاون بشكل جيد الآن هو العلاقات الشخصية الطيبة والصراحة المهنية والسخاء الذي تأكد بين الموظفين المسؤولين عن الإحصاءات الحرجية في المنظمات الأربعة، وهكذا، يعتمد التعاون الجيد على وجود الأشخاص المناسبين ووجود سياسة للتعاون تعزز هذا التعاون وتغذيه.

ووجود سلاسل معينة من البيانات التي جُمِعت تاريخياً وتصدر على فترات معينة، لا يبرر استمرارها، وينبغي أن تنظر عملية تحديد الأولويات في ما يلي:

- احتمال التخلي عن مجالات البيانات لأن احتياجات المستخدمين تضاءلت أو لأن منظمة أخرى تقوم بعمل أكثر شمولاً في جمع نفس هذه السلاسل أو سلاسل مماثلة لها؛
- واحتمال انخفاض مجالات البيانات – انخفاض عدد المتغيرات التي يجري جمعها، أو انخفاض وتيرة جمعها، كأن يكون ذلك كل سنتين أو ثلاث سنوات بدلاً من كل سنة. وعملية الترشيد هذه سوف تحرر بعض الموارد لتخصيصها لأنشطة جديدة أو أنشطة جمع البيانات التي أعطيت لها أولوية أعلى، مثل الأنشطة المبينة في قائمة احتياجات البيانات المستجدة في الفصل الثاني.

وقد حدد فريق التقييم أثناء المناقشات التي أجريت مع الوحدات الإحصائية الرئيسية، ومن استعراض الغابات، العديد من المجالات التي يمكن تحقيق وفورات فيها بعد إدخال تعديلات على أنشطة جمع البيانات وتحريرها:

- بيانات الموازنات الغذائية الخاصة بمعظم البلدان لا تتغير من سنة لأخرى. ولذلك، فإن جمع بيانات الموازنات الغذائية كل سنتين بدلاً من سنوياً يؤدي إلى الكثير من التوفير في الموارد البشرية؛
- شعبة الإحصاء تتأكد من حصة بيانات قاعدة بيانات تجارة السلع الأساسية كل سنة، لاستخدامها في المقام الأول في حساب تفاصيل الموازنات الغذائية. وفي حالة تغيير وتيرة صدور الموازنات الغذائية، ستترتب على ذلك وفورات كبيرة في الموارد؛
- إدارة رصد الغابات والتقييم والإبلاغ تقوم سنوياً بإجراء مسح استقصائي عن القدرات الخاصة بتصنيع اللب والورق. ويركز المسح على عدد محدود من مصانع تجهيز اللب وصناعة الورق، وهناك شك في جدوى إجراء هذا المسح سنوياً لأن طاقة التصنيع لا تتغير من سنة لأخرى. وفي مناقشة لمدى جدوى إجراء هذا التقييم، تتساءل دراسة متخصصة عن الغابات: "هل تعد بيانات المسح مفيدة ومناسبة للمهمة التي يبتغيها مستخدمو البيانات؟ وبالنسبة للإحصاءات الحرجية ككل: ما مدى جدوى القضايا التي يشملها المسح والمتغيرات التي تُجرى عليها القياسات؟ وعلى سبيل المثال، هل يلبي "مسح القدرات الخاصة بتصنيع اللب والورق" معايير الجدوى؟ أو هل يستطيع المرء أن يخلص إلى أن بيانات حجم الإنتاج، الذي تُجمع بياناته كجزء من الاستقصاء المشترك، تعد أكثر جدوى، وأن طاقة الإنتاج يمكن استخلاصها من تقديرات الإنتاج الممكن؟" ومن هنا، يمكن أن يحقق الاستغناء عن جمع البيانات أو تخفيض وتيرة جمعها وفورات بشرية ومالية كبيرة؛

- ونفس القول ينطبق على تخفيض وتيرة جمع البيانات العديد من المدخلات الإنتاجية التي يتم إجراؤها سنوياً في الوقت الحاضر.

الخلاصة: ينبغي أن تزيد المنظمة من استفادتها من البيانات المتوافرة بالفعل لدى المنظمات الدولية الأخرى ومن بوابات البيانات الخاصة بالبلدان المتقدمة إحصائياً على شبكة الويب. ويمكن تحقيق وفورات في الموارد بأن تعيد المنظمة النظر في نطاق وتغطية ووتيرة جميع الأنشطة المتعلقة بجمع البيانات، وأن تقرر ما إذا كان من الممكن التخلي عن بعضها أو تعديل وتيرة جمع البيانات أو مدى تغطيتها.

التوصية 7-2: (1) ينبغي الحصول على البيانات من بلدان الاتحاد الأوروبي وبلدان رابطة التجارة الحرة الأوروبية التي توجد بها نظم إحصائية متقدمة من بوابات البيانات الخاصة بتلك البلدان على شبكة الويب، عندما يكون ذلك ممكناً؛ (2) ينبغي أن تعيد المنظمة النظر في نطاق وتغطية ووتيرة جميع الأنشطة المتعلقة بجمع البيانات، وأن تقرر ما إذا كان من الممكن التخلي عن بعضها أو تعديل وتيرة جمع البيانات أو مدى تغطيتها.

جيم - أولويات إعادة توجيه موارد البرنامج العادي إلى الإحصاءات

من منظور النظام الإحصائي الذي يلبي احتياجات القرن الواحد والعشرين في المنظمة: أن تركز المنظمة بقوة على تقديم الدعم التقني للبلدان الأعضاء في طرق الإحصاء وبناء القدرات، مع تحسين التنسيق مع الجهات المانحة.

طالب التقييم الخارجي المستقل للمنظمة بـ"إعطاء أولوية أكبر لتوفير البيانات والإحصاءات الأساسية". وينحصر جوهر مقترحات فريق التقييم في "إجراء مراجعة متعمقة" للأنشطة الإحصائية من منظور مستخدمي البيانات، وهذا ما أكدته توصيات التقييم الخارجي المستقل بشأن الإحصاءات. وتنصب مقترحات التقييم على إجراء مراجعة متعمقة تسمح للمنظمة باسترداد ميزتها التنافسية "الأساسية" – بناء القدرات وجودة الأنشطة المتصلة ببناء القدرات في مجالات اختصاصها. فبعد سنوات من التدهور، تركت الموارد المتاحة العديد من الوحدات الإحصائية في المنظمة دون الحد الأدنى للكتلة الحرجة[51]. ويتطلب تحقيق هذه الأهداف النوعية بالنسبة للإحصاءات الأساسية إعادة توجيه موارد المنظمة نحو برنامج الإحصاء، فبدون ذلك سيمضي برنامج الإحصاء على طريق التقادم ولن يحقق الغرض منه.

وكما سبق التنويه، يوجد عدد من أنشطة جمع البيانات والمنتجات الإحصائية التي حدد فريق التقييم بالفعل أنه يمكن ترشيدها. وإجراء استعراض دقيق لأنشطة جمع البيانات من شأنه أن يسفر في النهاية عن زيادة تحقيق وفورات بفضل زيادة الكفاءة، يمكن إعادة توجيهها نحو بناء القدرات. ومع ذلك، فلن تكون هذه الوفورات كافية لإيجاد زخم قوي بما فيه الكفاية لتحسين جودة القدرات الإحصائية الوطنية أو برنامج الإحصاء في المنظمة. فلقد كانت أعداد الوظائف في شعبة الإحصاء

[51] يمكن تعريف الكتلة الحرجة بأنها الحد الأدنى من الموارد المطلوبة للتنفيذ الفعال لجميع الوظائف المعيارية في أي وحدة. وعلى سبيل المثال، لا تستطيع شعبة الإحصاء استخدام الموارد في تطوير المنتجات المعيارية مثل إعداد تقارير عن طرق الإحصاء الجديدة أو إعداد كتيبات للتدريب على "أفضل الممارسات" لكي تستخدمها البلدان الأعضاء، لأن هذه الموارد مرصودة بالفعل لدعم البلدان في إطار البرنامج الميداني.

بمفردها 80 وظيفة منذ عشر سنوات، وانخفض هذا العدد إلى 46 وظيفة في سنة 2007. أما وحدة الإحصاء في كل من شعبة مصايد الأسماك والغابات، فقد فقدتا العديد من الوظائف ولا يوجد بهما في الوقت الحاضر موظفون يركزون على بناء القدرات سواء في الأقاليم أو في المقر الرئيسي.

وتحديد أولويات استخدام الموارد التي سيعاد توجيهها سوف يسمح للمنظمة باسترداد الكتلة الحرجة المطلوبة لإصلاح حالة برنامج الإحصاء بالمنظمة سواء من حيث تطوير المنهجيات المتبعة أو من حيث بناء القدرات الإحصائية. وزيادة الموارد المخصصة لتطوير المنهجيات (مثل الكتيبات الإرشادية ـ والأدلة، وتجميع أفضل الممارسات، وغير ذلك) سوف تُمكِّن المنظمة من سد الثغرات المعلنة واستعادة تأثيرها في مجال "أفضل الممارسات الإحصائية" ومواد التدريب على بناء القدرات في مجالات الزراعة، والغابات ومصايد الأسماك، والمجالات الأخرى المشتركة ذات الصلة. كما أن زيادة الموارد المطلوبة لبناء القدرات من شأنها أن تمكن المنظمة من تحقيق مزيد من الاستفادة من التمويل الإضافي الذي يأتي من خارج الميزانية ومن الشراكات التعاونية، عن طريق السماح باتباع نهج أكثر تركيزاً إزاء الجهات المانحة والشركاء المحتملين، على أن يكون ذلك متسقاً مع الاستراتيجية الشاملة التي تضعها المنظمة لبناء القدرات.

ويعتقد فريق التقييم أن أنشطة تطوير المنهجيات وبناء القدرات هي جزء من عملية مستمرة وأن هذه العملية، في حالة الإحصاءات، ينبغي تمويلها من موارد البرنامج العادي. أما المساهمات الطوعية، التي تكون متسقة مع النموذج البرنامجي الجديد

للمنظمة، فسوف تسمح أساساً بالتوسع في الأنشطة الميدانيـة، ولكـن الحـد الأدنى مـن الخـبرات الأساسية، أي الخبرات والموارد الأخرى بخلاف الموظفين، ينبغي تمويلـه مـن الاشـتراكات المقـررة. كذلك ستكون أموال برنامج التعاون التقني، وهي جزء من البرنامج العادي، من الأدوات المفيدة في حشد الموارد، وخصوصاً في حالة أعمال التعداد.

وقد ناقش فريق التقييم في الفصول والأقسام السابقة عدداً من القضايا لتقوية نظام الإحصاء في المنظمة، بغرض تحسين جودته وتغطيته، ولتركيزه نحو تحقيـق نظـام نمـوذجي يلبـي متطلبـات القرن الواحد والعشرين. وخلص الفريق إلى عدد من الاسـتنتاجات والتوصـيات التـي تتنـاول في الأساس القضايا المتصلة ببناء القدرات والقضايا التنظيميـة. ومـع ذلـك، فـإن التوصـيات في حـد ذاتها ليست كافيـة لتحقيـق الأهـداف المحـددة بـدون تـوافر مـوارد إضـافية بـشكل أو بـآخر. وتحقيقاً لهذه الغاية، قام فريق التقييم بتحليل عدد من الخيـارات المبينـة في مـا يـلي في شـكل ثلاثة سيناريوهات، تقوم جميعها على الافتراضين العموميين التاليين:

(أ) أن تعيد المنظمة تنظيم عملها في شكل فرق إقليمية مرنة، كما هو موضح في الفصل الخاص بالإدارة، مع التأكيد على بناء القدرات جنباً إلى جنب مع مساعدة البلدان في جمع البيانـات وفي إبلاغها إلى المنظمة؛

(ب) وأن تنسيق أنشطة جمع البيانات، كما هو موضح في مـا سـبق، سـوف يـؤدي إلى تحقيـق وفورات في موارد الموظفين يعاد توجيهها إلى بناء القدرات.

السيناريو الأول: استمرار الوضع الراهن

الافتراض: عدم تخصيص موارد إضافية لبرنامج الإحصاء بالمنظمة، أي بقاء الموارد النسبية المخصصة في ميزانية 2009/2008 لإحصاءات الزراعة، والغابات، ومصايد الأسماك دون تغيير في السنوات المقبلة. ومواصلة شعبة الإحصاء إعادة توجيه الموارد نحو احتياجات البيانات الأكثر إلحاحاً، مثل بناء القدرات الإحصائية أو إعادة بنائها. وفي هذه الحالة، تأتي الموارد من الوفورات التي تتحقق نتيجة لإعادة النظر في أنشطة جمع البيانات، ومن إعادة توجيه الموارد داخل البرنامج من إدارة الإحصاءات العالمية نحو تقديم الدعم التقني لعمليات إبلاغ البيانات، وبناء القدرات الإحصائية، وتنفيذ برنامج الإحصاءات القطرية.

المنافع المحتملة: على افتراض إعلان التزامات بتمويل إضافي من جانب الجهات المانحة، واستناداً إلى الأداء في السنوات السابقة، سيكون من الممكن التعامل مع ما بين 2-4 مشاريع بتمويل من خارج الميزانية كل سنتين (استناداً إلى عدد الموظفين الذين يمكن تخصيصهم لذلك ومدى اهتمام الجهات المانحة). وعلى الرغم من أن هذه المشاريع الإضافية (2-4 مشاريع) ستكون بمثابة خطوة إيجابية، فإنها لن تكون كافية لوقف التدهور المستمر للقدرة على جمع الإحصاءات الزراعية القطرية.

التكاليف: ستؤدي إعادة توجيه موارد إدارة الإحصاءات العالمية إلى تضييق عمليات إبلاغ الإحصاءات الزراعية العالمية والإقليمية. وسوف تكتفي المنظمة بنشر الإحصاءات التي تأتيها من البلاغات القطرية الرسمية التي تم التحقق من سلامتها، مع استكمال البيانات الناقصة بتقديرات في حدود ضيقة استناداً إلى

الإحـصاءات التجاريـة المقارنـة، وتقـدير المنظمـة للمجـاميع الإقليميـة. ولا تُحـسب الموازنـات الغذائية وحسابات العرض والاستخدام إلا على أساس مجاميع البلدان والمجاميع الإقليمية، الأمر الذي يؤدي إلى استبعاد عدد كبير من بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض.

نتائج أخرى في المدى المتوسط (3-5 سنوات):

- سيظل تطوير نظام إحصائي متكامل في المنظمة محل مناقشة، دون وضع مخطط نهـائي لـه، على الرغم من تعيين كبير إحصائيين.
- لن يكون من الممكن تحقيق تطوير نظام إحصائي في المنظمة، كما هو مبـين في القـسم أولاً-هاء.
- ستصاب بالركود الشديد عملية استبدال نظام FAOSTAT-2.
- ستظل تغطية البيانات وجودتها في حالة تدهور.
- لن تطـرأ تحـسينات عـلى التواصـل مـع مـستخدمي البيانـات والجهـات صـاحبة المـصلحة، باستثناء جهات معينة من موردي البيانات جنباً إلى جنب مع جهود بناء القدرات.
- ستظل دوائر الإحصاءات الزراعية بدون أي قيادة من جانب المنظمة.
- لـن تهـتم الجهـات المانحـة كثـيراً بالمنظمـة لأن القـدرات المتـوافرة داخـل المنظمـة لتنفيـذ المشاريع ستكون ضئيلة جداً.

النتائج في المدى الطويل (5-15 سنة): سوف يتعرض برنامج الإحصاء بالمنظمة للتهميش وسوف تضعف بالتدريج سلامته وجدواه للتحليلات الداخلية والخارجية واتخاذ القرارات. ومن المؤكد أن البرنامج سيصبح عتيقاً وغير ملائم، بعد التخلي عن العناصر الرئيسية.

السيناريو الثاني: استرداد الأرض الضائعة

الافتراض: إعادة توجيه موارد البرنامج العادي إلى برنامج الإحصاء من أجل إنشاء ثمان وظائف مهنية إضافية وزيادة نصيب موارد البرنامج المخصصة لغير الموظفين إلى 40 في المائة من ميزانية البرنامج. وسوف يكون هذا التغيير مساوياً لزيادة نسبتها 33 في المائة من موارد برنامج الإحصاء، ومن شأنه أن يسمح بزيادة نصيب الإحصاء النسبي من صافي مخصصات الأعمال التقنية إلى مستوى الفترة المالية 2000-2001 (5.2 في المائة)، وهذا أقل بكثير من المستوى النسبي في الفترة المالية 1994-1995 وهو 6.7 في المائة، وإن كان قد ارتفع عن مستوى الفترة 2005-2006 وهو 4.5 في المائة.

المنافع المحتملة: سوف تسمح الزيادة في الموارد المخصصة للموظفين بالاستعانة بالخبرات الحرجة في مجال بناء القدرات في مجالات مثل الثروة الحيوانية، والغابات، ومصايد الأسماك، وطرق الإحصاء، والتعداد الزراعي. وسوف يسمح ذلك، بالإضافة إلى برنامج قوي للمنح الدراسية (مثل برنامج التعاون التقني بين البلدان النامية، وبرنامج الموظفين المهنيين المساعدين، والمنح التدريبية، وغيرها) بتنفيذ ما بين 15-20 مشروعاً إضافياً بتمويل من خارج الميزانية كل سنتين. أما الزيادة في

التمويل غير المخصص للموظفين فسوف تسمح بالتوسع في تنفيذ المزيد من الحلقات الدراسية التدريبية والإقليمية في مجالات القواعد، والتعاريف، والمعايير، والتصنيفات والعمليات المشتركة المتصلة بربط التعاريف والمعايير القطرية بالمعايير الدولية. كما أنه سيسمح بالشروع في تنفيذ مرفق الاستثمار في البنية التحتية للإحصاء بتمويل يبلغ 250.000 دولار أمريكي من موارد البرنامج العادي.

تعد إعادة بناء الخبرات داخل المنظمة في مجال الدعم الإحصائي وبناء القدرات من الأمور الأساسية من منظور الجهات المانحة. إذ إن إعادة بناء الخبرات داخل المنظمة سيقوي كثيراً من الحوافز التي تغري الجهات المانحة على تقديم مزيد من الدعم لمشاريع بناء القدرات وتزيد من وضوح دور المنظمة كشريك جدير بالثقة.

مع توافر موارد إضافية لبناء القدرات، سوف تقل الموارد التي يعاد توجيهها إلى إدارة الإحصاءات العالمية. وسوف تحتفظ إدارة الإحصاءات العالمية بالموارد التي يمكن استخدامها في استكمال البيانات المقدمة رسمياً ببيانات عن إنتاج المحاصيل الرئيسية والتجارة من مصادر أخرى ثانوية، من بينها العديد من البيانات المستمدة من داخل المنظمة (النظام العالمي للإعلام والإنذار المبكر عن الأغذية والزراعة، وبعثات تقدير المحاصيل الغذائية، وغيرهما) بالنسبة لكثير من بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض.

نتائج أخرى في المدى المتوسط (3-5 سنوات)

- سيجري تنفذ تطوير نظام إحصائي متكامل في المنظمة بتنسيق كبير الإحصائيين في المنظمة.

- سيكتسب تطوير نظام إحصائي في المنظمة، قريب من النموذج المبين في القسم أولاً-هاء، شكلاً وجوهراً وتوجهاً.
- سيتم الاستعاضة عن نظام FAOSTAT-2.
- سوف تتحسن جودة البيانات باستمرار، رغم بقاء الكثير مما ينبغي عمله. وسوف تنتقل مِلكية البيانات إلى البلدان بعد ذلك.
- سيكون برنامج الإحصاء في المنظمة قد أقام قنوات اتصال منتظمة مع مستخدمي البيانات، والجهات صاحبة المصلحة، والجهات المعنية بتقديم البيانات.
- ستكون المنظمة قد اضطلعت بدور قيادي عالمي في مجال الإحصاءات الزراعية.

النتائج في المدى الطويل (5-15 سنة): إذا أمكن الإبقاء على المستوى النسبي للموارد، المقترح في هذا السيناريو، على امتداد السنوات الخمس عشرة المقبلة على الأقل، فسوف يكون بوسع المنظمة أن تحافظ على قيادتها العالمية في مجال الإحصاءات الزراعية، وتقديم خدمات إحصائية كافية وشاملة للبلدان الأعضاء. ومع ذلك، فإن إقامة نظام إحصائي متكامل يستجيب لمتطلبات القرن الواحد والعشرين تتطلب موارد أكثر مما هو متصور في هذا السيناريو، الذي يستهدف فقط استرداد الأرض الضائعة والعودة إلى مستوى الحد الأدنى للموارد الحرجة التي يمكن على أساسها اعتبار المنظمة لاعباً وشريكاً جديراً بالثقة.

السيناريو الثالث: استرداد الأرض الضائعة جزئياً

الافتراض: إعادة توجيه موارد البرنامج العادي إلى برنامج الإحصاء لتمويل إنشاء 4 وظائف إضافية، وكما هو الحال في السيناريو السابق، زيادة الموارد المخصصة لغير

الموظفين إلى 40 في المائة من ميزانية البرنامج. ويمثل هذا الخيار، من حيث التمويل، زيادة أقل في الموارد الإجمالية. ونظراً لتوزيع الأموال بين الموارد البشرية وغير البشرية، سيكون لـذلك تـأثير مختلف تماماً على القدرات الإحصائية بالمنظمة وعلى برنامج الدعم التقني للبلدان.

المنافع المحتملة: سوف تسمح الزيادة المحدودة في الموارد المخصصة للموظفين بسد عـدد قليـل من الثغرات الحرجة في الموارد، مثل الثروة الحيوانية، ومصايد الأسماك، وطرق الإحصاء. وسـوف يكون من اللازم زيادة اعـتماد برنـامج بنـاء القـدرات عـلى الاسـتعانة بمـوظفين بنظـام العقـود. ويتعين على المنظمة، في هذه الحالة بالذات، استكشاف إمكانية إنشاء شبكات محلية/ إقليميـة من الخبراء، وتشكيل مجموعات من الخبراء يمكـن الاسـتعانة بهـم بعقـود احتكـار عـلى أسـاس فترات العمل الفعلية بموجب ميثاق (تضعه المنظمة) يكون بمثابة نظام لضمان الجـودة. وهـذه الطريقة للتمويل، بالإضافة إلى برنامج قوي للمنح الدراسية (مثـل برنـامج التعـاون التقنـي بـين البلدان النامية، وبرنامج الموظفين المهنيين المساعدين، والمنح التدريبية)، يمكن أن تسمح بتنفيـذ ما بين 10-12 مشروعاً إضافياً بتمويل من خارج الميزانية كل سنتين. أما التمويل المخصص لبنـود أخرى بخلاف المرتبات فسوف يستخدم في تنفيذ برنـامج واسـع للتـدريب بواسـطة المتعاقـدين العاملين في مشاريع بناء القدرات، وكذلك وضـع برنـامج للتـدريب وتنفيـذ حلقـات عمـل عـلى القواعـد، والتعـاريف، والمعـايير، والتـصنيفات والعمليـات المـشتركة المتـصلة بـربط التعـاريف والمعايير القطرية بالمعايير الدولية، كما هو مبين في القسم ثانياً. وسوف يـسمح هـذا الـسيناريو

بالشروع في تنفيذ مرفق الاستثمار في البنية التحتية للإحصاء بتمويل يبلغ 250.000 دولار أمريكي.

التكاليف: في غيبة موظفين من ذوي الخبرة داخل المنظمة، سيكون من اللازم تنفيذ جانب كبير من جهود بناء القدرات عن طريق العقود والخبراء الاستشاريين. وكما هو موضح في التقييم الذاتي لشعبة الإحصاء/ البرنامج الميداني، تجد بعض البلدان أن بعض المتعاقدين يفتقرون إلى مستوى المعارف والمهارات اللائق.[52] ولما كان المتعاقدون يفتقرون إلى الدراية بنهج المنظمة وطرقها بالنسبة لبناء القدرات، كان من بين توصيات التقييم الذاتي وضع برنامج لتدريب جميع المتعاقدين العاملين في مشاريع بناء القدرات التي تقوم المنظمة بتنفيذها. وعلى الرغم من إمكانية تنفيذ ذلك، فإنه لا يعد النهج المثالي لبرنامج لبناء القدرات.

نتائج أخرى في المدى المتوسط (3-5 سنوات)

- يمكن تطوير نظام إحصائي متكامل للمنظمة بموارد من خارج الميزانية بشكل جزئي، بتنسيق من كبير الإحصائيين في المنظمة، وإن كان ذلك لا يرقى إلى المدى المتصور في السيناريو الثاني.
- من أجل تطوير نظام إحصائي قريب من النموذج المبين في القسم أولاً-هاء، لن تكون الموارد كافية إلا لقليل من العناصر فقط.
- سيكون من الممكن الاستعاضة عن نظام FAOSTAT-2.

---

[52] التقييم الذاتي لأنشطة المنظمة في مجال تقديم خدمات الدعم التقني إلى البلدان الأعضاء والبرنامج الميداني (PE 222S1)، الصفحة 12.

- سوف تتحسن جودة البيانات، رغم بقاء الكثير مما ينبغي عمله. وسوف تنتقل مِلكية البيانات إلى البلدان بعد ذلك بالتدريج.
- سيكون من الممكن تحسين قنوات الاتصال بين برنامج الإحصاء في المنظمة والجهات صاحبة المصلحة (وخصوصاً مستخدمو البيانات والجهات المعنية بتقديم البيانات)، وإن لم يكن ذلك بالقدر المرغوب.
- سوف تزيد المنظمة بالتدريج دورها العالمي في مجال الإحصاءات الزراعية.

النتائج في المدى الطويل (5-15 سنة): كما هو الحال في حالة السيناريو الثالث، فإذا أمكن المحافظة على المستوى النسبي للموارد على امتداد السنوات الخمس عشرة المقبلة، فسوف تستطيع المنظمة تحسين دورها كمنظمة عالمية رائدة في مجال الإحصاءات الزراعية وفي تقديم خدمات إحصائية مقبولة للبلدان الأعضاء، مقارنة بالسيناريو الأول. ومع ذلك، فبالمقارنة بالسيناريو الثاني، لن تكون الخبرات القليلة المتاحة داخل المنظمة في مجال بناء القدرات كافية لاستعادة الحد الأدنى لمستوى الموارد (البشرية) الحرجة الذي يمكن على أساسه اعتبار المنظمة لاعباً وشريكاً جديراً بالثقة، وربما يؤدي ذلك إلى زيادة إضعاف التعاون مع الشركاء.

الخلاصة: نظام الإحصاء في المنظمة لا مركزي وموارده موزعة بين مختلف الدوائر مع القليل جداً من التنسيق. وقد تدهورت موارد برنامج الإحصاء إلى أن بلغ التمويل مستوى أدنى بكثير مما يمكن وصفه بأنه مستوى الحد الأدنى الحرج. ويعاني برنامج الإحصاء في المنظمة من مشاكل خطيرة في ما يتعلق بالتغطية والمستوى العام لجودة الإحصاءات. ولذلك فإن قدرة المنظمة على الوفاء

باختصاصاتها الأساسية أصبحت محفوفة بالخطر. واستناداً إلى تعليقات مستخدمي البيانات، فسوف تضعف السمعة الدولية الطيبة التي تتمتع بها المنظمة بنفس سرعة تدهور برنامجها الإحصائي.

وقد حدد فريق التقييم في تقريره عدداً من التدابير التنظيمية التي ينبغي اتخاذها لمواءمة وتنسيق نظام إنتاج الإحصاءات ونشرها. ومع ذلك، فلن تكون هذه التدابير فعالة إلا إذا أمكن استكمالها عن طريق إعادة توجيه الموارد. ومن بين السيناريوهات الثلاثة التي ناقشها الفريق، سيكون السيناريو الثاني فقط، الذي يحمل عنوان "استعادة الأرض الضائعة" هو السيناريو الذي يمكن أن يكون له تأثير طويل الأجل ويلبي دعوة التقييم الخارجي المستقل إلى "إعطاء أولوية أكبر لتوفير البيانات والإحصاءات الأساسية." وسيناريو استمرار الوضع الراهن سوف يؤدي في المدى الطويل إلى الإسراع بتهاوي نظام الإحصاء في المنظمة. أما سيناريو "استرداد الأرض الضائعة جزئياً" فمن المؤكد أنه سيساعد في المستقبل القريب، ولكن سلامة النظام في المدى البعيد ستكون محل شك.

التوصية 7-3: إعادة توجيه موارد البرنامج العادي نحو الإحصاء لكي يمكن تمويل 8 وظائف إضافية وزيادة الموارد المخصصة لغير الموظفين إلى 40 في المائة من ميزانية البرنامج، تمثل ما يقرب من نفس نصيبه في صافي المخصصات في الفترة المالية 2000-2001 (5.2 في المائة). وينبغي الشروع في تمويل مرفق البنية التحتية للإحصاء بمبلغ 250.000 دولار أمريكي من ميزانية البرنامج العادي.

الموجز التنفيذي

1- يشكل عمل المنظمة في مجال جمع ونشر المعلومات الإحصائية عن الأغذية والزراعة عنصراً أساسياً من عناصر اختصاصات المنظمة. وقد حرصت المنظمة منذ بداية عملها على أن تتوافر لديها أفضل قدرة ممكنة على تجهيز البيانات التي ترد إليها، والتحقق من صحتها، ومواءمتها وتحليلها، وتوليد معلومات دقيقة في الوقت المناسب. ولقد كان تحسين نوعية البيانات الإحصائية التي تحتفظ بها المنظمة، وشفافيتها ومستوى تغطيتها، وكذلك إمكانية الحصول عليها، من الأولويات المهمة التي حرصت عليها المنظمة. وثمة أولوية ثانية، لا تقل عن الأولوية السابقة في أهميتها، وهي تحسين قدرة الحكومات الوطنية على تطوير نظمها الإحصائية وزيادة الانتفاع بها.

2- ويوجد اليوم العديد من المؤسسات، مثل الجامعات، والدوائر الصناعية، وهيئات القطاع الخاص، والحكومات الوطنية، التي توفر البيانات عن الزراعة، والغابات ومصايد الأسماك. ومع ذلك، فليس من بينها ما يوفر إحصاءات عالمية تغطي مجالات واسعة مثل منظمة الأغذية والزراعة. وتحرص المنظمة في الواقع على الاستفادة بكثافة من قواعد البيانات المتاحة لديها في نشاطها الداخلي، وكذلك في إنتاج التحليلات، والمطبوعات عن "حالة" القطاعات المختلفة التي تغطيها المنظمة، وإصدار التوقعات والتقديرات. والإحصاءات العالمية المتوافرة لدى المنظمة يتم الاستشهاد بها باستمرار وتستخدمها الدوائر الخارجية مثل الدوائر

الأكاديمية، ومؤسسات البحوث، والحكومات والقطاع الخاص في إجراء التحليلات العامة.

3- وقد طالب التقييم الخارجي المستقل للمنظمة[53] بـ"إعطاء أولوية أكبر لتوفير البيانات والإحصاءات الأساسية" وبـ"إجراء مراجعة متعمقة" للأنشطة الإحصائية، بحيث يشارك في هذه المراجعة المنتفعون بهذه الخدمات، مع "النظر في كيفية ترشيد إنتاج البيانات و[تحديد] مدى الحاجة إلى بيانات جديدة أو مجموعات من البيانات". وهكذا، يكون هذا التقييم الذي فوضت بإجرائه لجنة البرنامج في سبتمبر/ أيلول 2007، قد حاول، بموجب الاختصاصات التي تحددت له[54]، "تقييم عمل المنظمة في هذا المجال من وجهة نظر العملاء ومستخدمي منتجات المنظمة وخدماتها الإحصائية".

4- وقد استندت أعمال البحث، والأعمال الميدانية وأعمال التحليل الخاصة بالتقييم إلى ثلاثة مكونات: (1) سلسلة من المقابلات المرتبة مع الجهات صاحبة المصلحة ومنها الجهات الرئيسية المستخدمة للبيانات، والمؤسسات المتعاونة، وعينة من مكاتب الإحصاء الوطنية؛ (2) إجراء استقصاءات مع الجهات المستخدمة للبيانات التي توفرها المنظمة، وإرسال استبيان إلى مكاتب الإحصاء الوطنية في البلدان الأعضاء؛ (3) وإجراء سلسلة من الدراسات المتخصصة عن قاعدة البيانات الإحصائية بالمنظمة (FAOSTAT)، وإحصاءات مصايد الأسماك،

---

[53] التقييم الخارجي المستقل للمنظمة، الصفحة 105.

[54] يمكن الاطلاع على الاختصاصات الكاملة في الملحق 1.

وإحصاءات الغابات، وإدارة المعلومات الإحصائية ونشرها، واستخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال الإحصاءات.

5- كذلك استفاد التقييم من المشورة التي قدمتها مجموعة من الخبراء طوال عملية التقييم. فقد تلقى فريق التقييم مقترحات مهمة من مجموعة الخبراء في ما يتعلق بتحديد قضايا التقييم الرئيسية وكذلك لاستخلاص "نظام إحصائي مثالي تأخذ به المنظمة في القرن الواحد والعشرين" يكون بمثابة إطار تحليلي يتم على أساسه تقييم عمل المنظمة في مجال الإحصاء. وبالإضافة إلى ذلك، فقد ركز تقييم نوعية وجدوى منتجات وخدمات المنظمة الإحصائية على نقاط جودة البيانات التي تم تحديدها في إطار جودة البيانات التي تقدمها المنظمة.

6- ويتعاون برنامج الإحصاء في المنظمة مع العديد من الجهات صاحبة المصلحة في أنحاء العالم، سواء كجهات مقدمة للبيانات الإحصائية أو مستخدمة لها، وكجهات مستفيدة من الخدمات التقنية التي تقدمها المنظمة. وتشعر الدوائر المستخدمة للإحصاءات بكثير من الثقة في برنامج الإحصاء التابع للمنظمة باعتباره جهة عالمية غير منحازة توفر إحصاءات مناسبة يمكن التعويل عليها. وقد أكد فريق التقييم أن مستخدمي البيانات يعولون عموماً على البيانات التي تقدمها المنظمة في تنفيذ أعمالهم وفي اتخاذ القرارات. كذلك، توضح نتائج الاستبيان الذي أجري مع مكاتب الإحصاء الوطنية أن المنظمة تستجيب عموماً لاحتياجات الأعضاء الإحصائية، وأن المساعدات التي تقدمها المنظمة قد أدت إلى تقوية القدرات الإحصائية الدائمة لدى الأعضاء. كما أن الملاحظات الإيجابية من جانب

مستخدمي الإحصاءات التي تقدمها المنظمة ومكاتب الإحصاء في البلدان الأعضاء تتناقض مع البيئة التشغيلية المتدهورة التي يعمل في إطارها برنامج الإحصاء بالمنظمة.

البيئة التشغيلية التي يعمل في إطارها برنامج الإحصاء بالمنظمة

7- على الرغم من عدم وجود أرقام دقيقة يمكن على أساسها مقارنة مدى جودة مجموعة البيانات الإحصائية في سبعينات وثمانينات القرن العشرين بالبيانات المتاحة اليوم، هناك بعض القرائن الدالة على أن القدرات الإحصائية الوطنية، وخصوصاً في ما يتعلق بالإحصاءات الزراعية، قد تدهورت نتيجة لقلة اهتمام الجهات المانحة ببناء القدرات، وكذلك نتيجة لما ترتب على ذلك من تدهور في تحديد الأولويات وتوفير الموارد على المستوى الوطني. وعلى سبيل المثال، لا تتوافر لدى الكثير من البلدان الأفريقية القدرة على جمع الإحصاءات الإنتاجية الأساسية جداً، على الرغم من أنها كانت تتمتع بهذه القدرة في سبعينات القرن الماضي. وقد تبين لفريق التقييم أن كمية ونوعية البيانات التي تأتي من المصادر الرسمية الوطنية كانت في تدهور مستمر منذ أوائل ثمانينات القرن الماضي، وخصوصاً في أفريقيا. وقد بلغت البيانات الرسمية التي تأتي من البلدان الأفريقية أدنى مستوياتها منذ ما قبل 1961، فقد كان بلد واحد من بين كل أربع بلدان أفريقية هو الذي يُبلِّغ عن البيانات الأساسية الخاصة بإنتاج المحاصيل.

8- ولابد من الربط بشكل مباشر بين الاتجاه الذي يكمن وراء عدم قدرة البلدان على إبلاغ الإحصاءات الأساسية بعدم قدرة المؤسسات على أن تفعل ذلك. وتترتب على ذلك نتائج لا مفر منها في ما يتعلق بنوعية البيانات التي توجد في النظام الإحصائي العالمي لدى المنظمة. وقد خلص فريق التقييم إلى أن الوضع الراهن يعد انعكاساً لبعض الظروف المترابطة:

- افتقار البلدان إلى القدرة على جمع البيانات الأساسية عن الزراعة بعد فترة من التدهور في القدرات الإحصائية الوطنية الشاملة؛
- انخفاض مستوى الأولوية التي توليها المنظمة للعمل مع البلدان في تحسين كمية ونوعية البيانات الإحصائية التي تقدمها؛
- والوجود الميداني المحدود (سواء على المستوى القطري أو الإقليمي) وضَعْف الشبكات مع البلدان الأعضاء والشركاء، مما يجعل من الصعب على المنظمة وعلى البلدان الأعضاء نفسها متابعة التطورات المستجدة ومواكبتها.

9- وكانت النتيجة النهائية هي أنه لكي تحقق المنظمة التغطية العالمية التي يتوقعها مستخدمو الإحصاءات، كان عليها أن تكتفي بتقدير بيانات الإنتاج بالنسبة لعدد متزايد من البلدان (أكثر من 70 في المائة من البلدان الأفريقية). ولو أننا تغاضينا عن الملاحظات الإيجابية من جانب الجهات المستخدمة للإحصاءات التي تقدمها المنظمة لوجدنا أن ضخامة عدد "التقديرات" التي تضعها المنظمة عن الإنتاج لها تأثيرها الواضح بالنسبة لجودة البيانات التي يشملها نظام الإحصاء الزراعي بالمنظمة.

10- وقد خلص فريق التقييم إلى أن برنامج الإحصاء بالمنظمة يعاني من الكثير من القضايا المتصلة بالجودة: ابتداءً من جودة طرق جمع البيانات، إلى جودة البيانات التي تصل إلى المنظمة من المصادر الوطنية، إلى جودة بيانات المنظمة التي تصل إلى مستخدمي البيانات. كذلك خلص التقييم إلى أن جوانب القصور الحادة في الموارد والقدرات البشرية والمالية تؤثر على قدرة المنظمة على وضع طرق وتقنيات جديدة يمكن استخدامها في النظم الإحصائية الوطنية، وكذلك تقديم الدعم المؤسسي المباشر للبلدان الأعضاء. وقد بلغ هذا الوضع الآن نقطة أصبحت عندها الأنشطة الرئيسية على شفا الانهيار ما لم تتم إعادة توجيه الموارد بشكل أساسي.

11- ومثلما كانت الجهات المانحة والحكومات الوطنية تقلل من مستوى الأولوية والموارد المخصصة لجمع الإحصاءات الأساسية، بما في ذلك الإحصاءات الزراعية، أثناء ثمانينات وتسعينات القرن الماضي، كانت المنظمة تسير على نفس المنوال من حيث التقليل من الأولوية والموارد. فلم تتضاءل الاعتمادات المالية العامة المخصصة للإحصاءات في ميزانية المنظمة فحسب، بل ظل نصيب الإحصاءات من صافي مخصصات الأعمال التقنية يتضاءل سنة بعد أخرى. ومع تضاؤل نسبة المخصصات الصافية التي رُصِدت للمنظمة فيما بين 1994-1995 و 2006-2007، انخفض نصيب الإحصاءات من 6.7 في المائة من المخصصات على ما يقرب من 4.5 في المائة. ولقد كانت الحاجة المتزايدة إلى بناء القدرات الإحصائية لدى البلدان الأعضاء والتدهور المستمر في نصيب الإحصاءات من التمويل في المنظمة هو الأساس الذي استندت إليه توصية التقييم الخارجي المستقل بضرورة أن

تعطي المنظمة أولوية أعلى لدورها باعتبارها جهة عالمية لتقديم البيانات والإحصاءات الأساسية عن الأغذية والزراعة.[55]

12- ولقد كانت الملاحظات الثلاثة التي تتمثل في (1) التدهور المستمر في قدرة البلدان على جمع البيانات الإحصائية، (2) وانخفاض مستوى الموارد والقدرات البشرية إلى ما دون الكتلة الحرجة بالنسبة لكثير من أنشطة الدعم التقني في الوحدات المعنية بالإحصاءات في المنظمة، و (3) واضطرار المنظمة إلى وضع "تقديرات" للإحصاءات الخاصة بالإنتاج في ما يقرب من 70 في المائة من البلدان الأفريقية – كانت هذه الملاحظات هي التي جعلت فريق التقييم يخلص إلى استنتاج عام مؤداه: أن برنامج الإحصاءات الأساسية بالمنظمة في حالة انهيار.

13- وفي سياق البيئة التشغيلية لبرنامج الإحصاء بالمنظمة، نسوق في ما يلي الاستنتاجات والتوصيات الرئيسية التي أسفر عنها تقييم دور المنظمة وعملها في مجال الإحصاء.

التوصيات والاستنتاجات الرئيسية

14- الاستنتاج الرئيسي الذي خلص إليه التقييم هو أن الحاجة "الظاهرة" الأكثر إلحاحاً إلى البيانات هي في الواقع حاجة قديمة "عاودت الظهور" وهي: تحسين قدرة البلدان الأعضاء على جمع البيانات القطرية ونشرها حتى يمكن تحقيق أفضل استفادة من البيانات المتاحة في عمليات التحليل ودعم اتخاذ القرارات، مع إعطاء الأولوية لأفقر البلدان، وخصوصاً في أفريقيا.

---

[55] التقييم الخارجي المستقل للمنظمة، الصفحة 105.

15- إعادة البناء على نحو أفضل. يعد تدهور قدرة البلدان الإحصائية أهم القضايا النوعية التي تؤثر على برنامج الإحصاء بالمنظمة. وهذا يتطلب تسخير موارد المنظمة المتنوعة والمتعددة التخصصات لتحسين "نوعية" الإحصاءات، ويستدعي تغيير الأولويات على وجه السرعة من جانب المنظمة والجهات المانحة المشاركة [التوصية 3-1: إعادة توجيه موارد المنظمة بما يكفل تجديد الالتزام بتحسين القدرات الإحصائية الوطنية].

16- فعلى المستوى القطري، لاحظ فريق التقييم وجود افتقار في التآزر والتوازن بين عمل المنظمة في مجال بناء القدرات الإحصائية ونوعية البيانات التي تُقدمها مكاتب الإحصاء الوطنية إلى المنظمة. وبالنسبة للبلدان التي تواصل إبلاغ الإحصاءات السنوية إلى المنظمة، فإن عدم فهم مضمون الاستبيانات التي ترسلها المنظمة والمعايير التي تقوم عليها، والتصنيفات والوحدات، يحد من تحسين القدرات الإحصائية المتاحة على التأثير المباشر على نوعية البيانات التي تُقدم إلى المنظمة. [التوصية 3-3: تحسين البيانات القطرية التي تُقدم إلى المنظمة عن طريق تحسين الاتصالات والتدريب والحوار مع مكاتب الإحصاء الوطنية]

17- وعلى الرغم من أن المنظمة هي من المنظمات الإحصائية الدولية الرئيسية، فإنها تفتقر إلى إطار عام للجودة، كما تفتقر إلى مجموعة مبادئ تحدد أفضل الممارسات المتبعة في جمع الإحصاءات الدولية، وتجهيزها ونشرها. ولذلك فإن برنامج الإحصاء بالمنظمة في حاجة ماسة إلى مجموعة من المبادئ التي ترصدها وتتقيد بها جميع جوانب النظام الإحصائي [التوصية 3-5: ينبغي على المنظمة أن تضع إطاراً

عاماً لجودة الإحصاءات، يشمل مجموعة من المعايير الإحصائية و"أفضل الممارسات."]

18- دعم القدرات الإحصائية. ينطوي برنامج الإحصاءات القطرية (CountrySTAT) على إمكانيات للنهوض بالقدرات القطرية والإقليمية في مجال جمع الإحصاءات عن الأغذية والزراعة وتحليلها ونشرها، وفي نفس الوقت زيادة قدرة البلدان على امتلاك البيانات. ومن الممكن أن يصبح البرنامج بمثابة عنصر "الاستدامة" في برنامج تجديد بناء القدرات الإحصائية بالمنظمة. ومع الاهتمام بتقوية القدرات القطرية والمِلكية الوطنية للبيانات، سوف تزداد قدرة البلدان على فهم القطاع الزراعي بها وفهم القضايا المتصلة بالأمن الغذائي والتنمية الريفية.

[التوصية 3-4: ينبغي الإسراع بتنفيذ برنامج الإحصاءات القطرية، بقدر ما تسمح به الموارد]

19- الإحصاءات التي تستجيب للمتطلبات الجنسانية. الهدف العام للمنظمة في ما يتعلق بالإحصاءات التي تستجيب للمتطلبات الجنسانية هو تحسين الاستفادة من العامل الجنساني وعامل سكان الريف في الإحصاءات الزراعية. وقد حاولت المنظمة، لأكثر من عشرين سنة، تحقيق ذلك عن طريق العمل مع البلدان الأعضاء من أجل بناء القدرات داخل البرامج الإحصائية الوطنية لإدماج العامل الجنساني وعامل السكان في التعدادات والمسوحات الزراعية. وقد خلص التقييم إلى أن المنظمة ينبغي أن تواصل برنامجها لضمان إمكانية الحصول على النتائج على أساس جنساني. وحيثما يكون من الممكن توليد إحصاءات تستجيب للمتطلبات الجنسانية

بدعم من المنظمة، ينبغي الشروع في برنامج إضافي لمساعدة البلدان (التي تطلب ذلك) في تحليل الآثار المترتبة على الإحصاءات التي تستجيب للمتطلبات الجنسانية. [التوصية 3-6: في كل حالة من حالات توليد الإحصاءات التي تستجيب للمتطلبات الجنسانية بدعم من المنظمة، ينبغي الشروع في برنامج إضافي...]

20- اتباع منهج يلبي احتياجات مستخدمي البيانات في تحقيق التكامل في النظام الإحصائي. رأى فريق التقييم أن تحقيق التكامل بين قيام المنظمة بجمع البيانات ونشرها يمثل أولوية رئيسية بالنسبة لعمل برنامج الإحصاء بالمنظمة. وهذا يتطلب وجود آلية مركزية، مثل مستودع للبيانات، يحقق التكامل بين قواعد البيانات التي تحتفظ بها المنظمة ويرصد نوعية الإحصاءات المنشورة. وفي نفس الوقت، هناك حاجة إلى مراعاة احتياجات مستخدمي الإحصاءات في تصميم نظم إدارة ونشر البيانات، وتطويرها وتشغيلها. [التوصيات 4-1، 4-2 و 4-3: ينبغي للمنظمة أن تضع استراتيجية لتحقيق التكامل بين النظم الإحصائية، من منظور مستخدمي البيانات وتحديد متطلباتهم، وتوفير إمكانية النفاذ الكامل والحر إلى جميع البيانات والإحصاءات المتوافرة لديها]

21- وجود إطار مناسب من تكنولوجيا المعلومات يمكن التحرك إلى الأمام على أساسه. ليس من الواضح ما إذا كانت استراتيجية تكنولوجيا المعلومات المتبعة في نظام FAOSTAT-2 تعد مناسبة لدفع نظام الإحصاء الزراعي الأوسع في المنظمة إلى الأمام. ومن اللازم اتباع نهج استراتيجي على نطاق المنظمة إزاء توفير الدعم التقني من تكنولوجيا المعلومات لنظم المعلومات والتطبيقات الإحصائية.

[التوصية 4-4 والتوصية 4-5: من اللازم اتباع نهج استراتيجي إزاء توفير الدعم التقني طويل الأجل من تكنولوجيا المعلومات، وينبغي أن تعيد المنظمة النظر في استراتيجيتها التكنولوجية الخاصة بنظم المعلومات الإحصائية وأن تضع نهجاً جديداً لها]

22- وضوح إحصاءات المنظمة في المجال الدولي. تحافظ المنظمة على وضوح دورها في الدوائر الإحصائية الدولية، وخصوصاً على المستوى العملي، وتحرص على إقامة الشراكات مع المنظمات الأخرى في الجوانب المتصلة بجمع البيانات ونشرها. ومع ذلك، يوجد فراغ ملحوظ في قيادة الإحصاءات الزراعية على المستوى الدولي. ويتعين على المنظمة بذل جهود جادة لاستعادة دورها القيادي على المستوى العالمي ودورها في الدعوة إلى الاهتمام بالإحصاءات. وبالإضافة إلى ذلك، فمع زيادة الموارد المخصصة لبناء القدرات وزيادة المرونة في استخدامها، ومع وجود خطة ورؤية استراتيجية، لابد أن يؤدي ذلك إلى إقامة شراكات طويلة الأجل في مجال بناء القدرات الإحصائية. [التوصيات 5-1، 5-2 و 5-3: يتعين على المنظمة أن تضع خطة لبناء القدرات الإحصائية، بالاشتراك مع الجهات المشاركة/المانحة الرئيسية؛ كما يتعين عليها إنشاء مجموعة عمل للاستشعار عن بُعْد]

23- يوجد العديد من التوصيات الرئيسية في مجال الإدارة، والحوكمة والهيكل التنظيمي، وكثير من التوصيات التي خلص إليها التقييم متفرعة عن هذه التوصيات الرئيسية أو مرتبطة بها.

24- تـدفق العمـل في شـعبة الإحـصاء بالمنظمـة. للعديـد مـن التوصـيات الخاصـة بتحـسين الإحصاءات في المنظمة، وعلى المستوى القطري، آثار على تنظيم مهام شـعبة الإحـصاء بالمنظمـة ومـسؤولياتها وعملهـا. والاسـتنتاج الـذي توصـل إليـه التقيـيم بـشأن الافتقـار إلى تبـادل الـرأي والاتصالات المباشرة بين مكاتب الإحصاء الوطنية والوحدات الإحصائية المختصة بالمنظمة يمكـن أن يُعزى إلى توزع المسؤوليات وضَعْف التواصل بين الإدارتين المعنيتين في شعبة الإحصاء. وإنشاء فرق مرنة إقليمية التوجه من شأنه أن يساعد على تحسين التواصل بين مكاتب الإحصاء الوطنية والمنظمة، وبين موظفي شعبة الإحـصاء، وتلبيـة احتياجـات البلـدان وتحـسين نوعيـة البيانـات. [التوصية 6-6: إنشاء مجموعة من الفرق الإقليمية من موظفي الإدارتين]

25- الحاجة إلى التدريب وصقل المهارات. لا يوجد برنامج للتدريب الـداخلي لمـوظفي الإحـصاء في شعبة الإحصاء وفي الأجزاء الأخرى من نظام الإحصاءات الزراعية بالمنظمـة. وفي حالـة تنفيـذ عملية تنظيم الموظفين في فرق إقليمية تقوم بمهام مزدوجة في مجـالي بنـاء القـدرات ومـساعدة البلدان في جمع البيانات، لابد من وضع برنامج للتـدريب المـستمر عـلى طـرق الإحـصاء ونظـم الإحصاء التطبيقي للمحافظة على المعارف النظرية، وزيادة مستوى المهارات والكفـاءة في نظـام الإحصاء الزراعي بالمنظمة عموماً. [التوصية 3-5]

26- قيادة نظام الإحصاء بالمنظمة وواجهته أمام العالم. يعد نظام الإحصاء الزراعي بالمنظمة، طبقاً لأفضل التقديرات، تجميعاً غير مترابط للوحدات الإحصائية وقواعد البيانات الإحصائية، تربطه روابط غير قوية بنظم البيانات الأخرى في أجزاء المنظمة الأخرى. ولم يعثر فريق التقييم على أي دليل على وجود آلية عامة للتنسيق أو للإشراف العام على نظام الإحصاء بالمنظمة. وقد خلص فريق التقييم إلى وجود حاجة ملحة إلى قيادة لبرنامج الإحصاء، داخل المنظمة ذاتها وداخل الدوائر الإحصائية الدولية، لتحديد التوجه المطلوب لبرنامج الإحصاء بالمنظمة. [التوصية 6-3: إنشاء وظيفة كبير إحصائيين لقيادة جميع جوانب نظام الإحصاء بالمنظمة والدخول به إلى القرن الواحد والعشرين]

27- الحوكمة من أجل نظام إحصائي لا مركزي داخل المنظمة. سيتطلب تنفيذ نظام إحصائي لا مركزي في المنظمة نظاماً مركباً للحوكمة، والإدارة، والتنسيق يركز على وضع استراتيجية عامة؛ ووضع عملية لتحديد الأولويات في عموم النظام الإحصائي؛ وآلية للتنسيق لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية. [التوصية 6-4 والتوصية 6-5: إنشاء لجنة توجيهية لبرنامج الإحصاء، تكون بمثابة جهاز شامل لإدارة برنامج الإحصاء بالمنظمة، ولجنة للتنسيق تعمل على تنسيق ومواءمة العمليات الإحصائية التكتيكية للنظام]

28- وضع استراتيجية طويلة الأجل وتحديد الأولويات. سيكون من الوظائف الأساسية للجنة التوجيهية لبرنامج الإحصاء، تحديد عملية تخطيط استراتيجية لبرنامج الإحصاء بالمنظمة – كأحد النواتج المهمة لوجود سياسة للإدارة،

والإشراف والحوكمة. وبالإضافة إلى ذلك، فسوف يكون من الأدوات المهمة لتحسين الشفافية والتنسيق في الداخل، وكذلك لزيادة وضوح نظام الإحصاء بالمنظمة في الخارج، إعداد برنامج عمل للإحصاء بالمنظمة كل سنتين، يتضمن نظرة عامة على جميع الأنشطة الإحصائية الرئيسية للمنظمة. [التوصية 6-1: يجب على المنظمة تنفيذ عملية تخطيط استراتيجية لبرنامج الإحصاء بالمنظمة وإعداد برنامج عمل للإحصاء كل سنتين.]

29- الجماعة الاستشارية الدولية المعنية ببرنامج الإحصاء في المنظمة. ينبغي أن يحصل التخطيط الفعال لبرنامج الإحصاءات العالمية، مثل البرنامج الذي تتولاه المنظمة، وتحديد أولوياته على مدخلات ملموسة وعلى توجيه من الجهات الرئيسية صاحبة المصلحة، بما في ذلك البلدان الأعضاء. ووجود جماعة استشارية من شأنه أن يوفر رأي ومشورة الأقران في ما يتعلق ببرنامج عمل المنظمة في مجال الإحصاء. [التوصية 6-2: إعادة هيكلة الجماعة الاستشارية الدولية القديمة المعنية بالإحصاءات الزراعية وإعادة تسميتها لتصبح الجماعة الاستشارية المعنية ببرنامج الإحصاء في المنظمة مع تعزيز ولايتها في ما يتعلق بالنفوذ والمساءلة]

30- تحديد أولويات الإحصاء في الإطار القطري والإقليمي. إذا أعطِيت أولوية متقدمة لعمل المنظمة في مجال الإحصاء، سيكون من اللازم التعبير عن تلك الأولوية في نظام المنظمة القُطري والإقليمي. وسيكون من اللازم أيضاً أن يصبح ممثلو المنظمة القطريون أكثر انغماساً بشكل مباشر في تحديد الأنشطة الإحصائية والإبلاغ عنها في تواصل بين المنظمة والبلدان الأعضاء. وعلى المستوى الإقليمي،

سيكون خبراء الإحصاء الإقليميون بمثابة حلقة وصل أساسية في بيئة تلقي الضوء على الإحصاء في برنامج عمل المنظمة، كما سيكون لهم دور أساسي في إعادة توجيه النهج الذي تقتدي به شعبة الإحصاء في عرض خدماتها على البلدان الأعضاء. [التوصية 6-7 والتوصية 6-8: ينبغي شغل وظائف خبراء الإحصاء الإقليميين بالتناوب من داخل شعبة الإحصاء، كما ينبغي توسيع نطاق عمل من يعملون منهم في أفريقيا وآسيا. وينبغي أن تصبح مكاتب المنظمة القطرية أكثر انغماساً بشكل مباشر في الأنشطة الإحصائية.]

31- استرداد الأرض الضائعة. تدهورت موارد برنامج الإحصاء وبلغ تمويلها مستوى أدنى بكثير مما يمكن أن يمثل الحد الأدنى للكتلة الحرجة. ويواجه برنامج الإحصاء في المنظمة مشكلات خطيرة في ما يتعلق بالتغطية، بل وفي ما يتعلق عموماً بنوعية الإحصاءات. وهكذا، أصبحت قدرة المنظمة على الوفاء باختصاصاتها الأساسية محفوفة بالخطر.

32- حدد فريق التقييم عدداً من المنتجات التي يمكن ترشيدها. وإجراء استعراض دقيق للأنشطة المتصلة بجمع البيانات من شأنه أن يحقق مزيداً من الوفورات المترتبة على زيادة الكفاءة، ويمكن إعادة توجيه هذه الوفورات إلى بناء القدرات (راجع التوصية 7-2: البيانات الآتية من البلدان طبقاً للنظم الإحصائية الموضوعة بعناية ينبغي الحصول عليها من خلال بوابات على شبكة الويب؛ وينبغي للمنظمة أن تعيد النظر في نطاق وتغطية ووتيرة جميع الأنشطة المتعلقة بجمع البيانات، وأن تقرر ما إذا كان من الممكن التخلي عن بعضها أو تعديل وتيرة جمع

البيانات أو مدى تغطيتها]. ومع ذلك، ينبغي ألا يغيب عن البال أن هذه الوفورات لن تكون كافية لإحداث قوة دفع كافية لتحسين نوعية الإحصاءات القطرية أو برنامج الإحصاء بالمنظمة

33- أوصى فريق التقييم بأنه ينبغي اتخاذ عدد من التدابير التنظيمية والمتصلة بالحوكمة من أجل تحقيق الترابط المنطقي لبرنامج الإحصاء بالمنظمة. ومع ذلك، فلن تكون هذه التدابير فعالة إلا إذا تم استكمالها بعملية إعادة توجيه للموارد ينبغي أن تسمح باسترداد الكتلة الحرجة اللازمة لإصلاح حالة برنامج الإحصاء بالمنظمة سواء من حيث تطوير المنهجيات المتبعة أو من حيث بناء القدرات الإحصائية. وزيادة الموارد المخصصة لبناء القدرات من شأنها أن تمكن المنظمة من تحقيق مزيد من الاستفادة من التمويل الإضافي الذي يأتي من خارج الميزانية ومن الشراكات التعاونية، عن طريق السماح باتباع نهج أكثر تركيزاً إزاء الجهات المانحة والشركاء المحتملين، على أن يكون ذلك متسقاً مع الاستراتيجية الشاملة التي تضعها المنظمة لبناء القدرات [راجع التوصية 3-2، أعلاه]. وقد قام فريق التقييم بمناقشة عدد من الخيارات المطروحة في شكل ثلاثة سيناريوهات، في ما يلي.

السيناريو الأول: استمرار الوضع الراهن

34 -الافتراض: عدم تخصيص موارد إضافية لبرنامج الإحصاء بالمنظمة، أي بقاء الموارد النسبية المخصصة في ميزانية 2009/2008 لإحصاءات الزراعة، والغابات، ومصايد الأسماك دون تغيير في السنوات المقبلة. ومواصلة شعبة الإحصاء إعادة توجيه الموارد نحو احتياجات البيانات الأكثر إلحاحاً، مثل بناء

القدرات الإحصائية أو إعادة بنائها. وفي هذه الحالة، تـأتي المـوارد مـن الوفـورات التـي تتحقـق نتيجة لإعادة النظر في أنشطة جمع البيانات، ومن إعادة توجيه الموارد داخل البرنامج من إدارة الإحـصاءات العالميـة نحـو تقـديم الـدعم التقنـي لعمليـات إبـلاغ البيانـات، وبنـاء القـدرات الإحصائية، وتنفيذ برنامج الإحصاءات القطرية (CountrySTAT).

35- المنافع المحتملة: على افتراض إعلان التزامات بتمويل إضـافي مـن جانـب الجهـات المانحـة، واستناداً إلى الأداء في السنوات السابقة، سيكون من الممكن التعامـل مـع مـا بـين 2-4 مـشاريع بتمويل من خارج الميزانية كل سنتين (استناداً إلى عدد الموظفين الذين يمكـن تخصيـصهم لـذلك ومدى اهتمام الجهات المانحة). وعلى الـرغم مـن أن هـذه المـشاريع الإضـافية (2-4 مـشاريع) ستكون بمثابة خطوة إيجابية، فإنها لن تكون كافية لوقف التدهور المـستمر للقـدرات الخاصـة بجمع الإحصاءات الزراعية القطرية.

36- التكاليف: ستؤدي إعادة توجيـه مـوارد إدارة الإحـصاءات العالميـة إلى تـضييق عمليـات إبـلاغ الإحصاءات الزراعية العالمية والإقليمية. وسوف تكتفي المنظمة بنشر الإحـصاءات التـي تأتيهـا مـن البلاغات القطرية الرسمية التي تم التحقق من سلامتها، مع استكمال البيانات الناقصة بتقديرات في حدود ضيقة استناداً إلى الإحـصاءات التجاريـة المقارنـة، وتقـدير المنظمـة للمجـاميع الإقليميـة. ولا تُحـسب الموازنـات الغذائيـة وحـسابات العـرض والاسـتخدام إلا عـلى أسـاس مجـاميع البلـدان

والمجاميع الإقليمية، الأمر الذي يؤدي إلى استبعاد عدد كبير من بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض.

37- النتائج في المدى الطويل (5-15 سنة): سوف يتعرض برنامج الإحصاء بالمنظمة للتهميش وسوف تضعف بالتدريج سلامته وجدواه للتحليلات الداخلية والخارجية واتخاذ القرارات. ومن المؤكد أن البرنامج سيصبح عتيقاً وغير ملائم، بعد التخلي عن العناصر الرئيسية.

السيناريو الثاني: استرداد الأرض الضائعة

38- الافتراض: إعادة توجيه موارد البرنامج العادي إلى برنامج الإحصاء من أجل إنشاء ثمان وظائف مهنية إضافية وزيادة نصيب موارد البرنامج المخصصة لغير الموظفين إلى 40 في المائة من ميزانية البرنامج، وهذا هو مستوى الهدف التنظيمي لهذه الموارد في المنظمة. وسوف يكون هذا التغيير مساوياً لزيادة نسبتها 33 في المائة من موارد برنامج الإحصاء.

39- المنافع المحتملة: سوف تسمح الزيادة في الموارد المخصصة للموظفين بالاستعانة بالخبرات الحرجة في مجال بناء القدرات، وسوف يسمح ذلك، بالإضافة إلى برنامج قوي للمنح الدراسية، بتنفيذ ما بين 15-20 مشروعاً إضافياً بتمويل من خارج الميزانية كل سنتين. أما الزيادة في التمويل غير المخصص للموظفين فسوف تسمح بالتوسع في تنفيذ المزيد من الحلقات الدراسية التدريبية والإقليمية والشروع في تنفيذ مرفق الاستثمار في البنية التحتية للإحصاء بتمويل يبلغ 250 000 دولار أمريكي من موارد البرنامج العادي. [التوصية 7-1: الشروع في تنفيذ مرفق

الاستثمار في البنية التحتية للإحصاء، الذي يمول تنفيذ مشروعات جديدة في مجال البنية التحتية في المنظمة أو تجديد المشروعات القائمة]

40- تعد إعادة بناء الخبرات داخل المنظمة في مجال الدعم الإحصائي وبناء القدرات من الأمور الأساسية في هذا السيناريو. إذ أن إعادة بناء الخبرات داخل المنظمة سيقوي من الحوافز التي تغري الجهات المانحة على تقديم مزيد من الدعم لمشاريع بناء القدرات وتزيد من وضوح دور المنظمة كشريك جدير بالثقة.

41- ومع توافر موارد إضافية لبناء القدرات، سوف تقل الموارد التي يعاد توجيهها إلى إدارة الإحصاءات العالمية. وسوف تحتفظ إدارة الإحصاءات العالمية بالموارد التي يمكن استخدامها في استكمال البيانات المقدمة رسمياً ببيانات عن إنتاج المحاصيل الرئيسية والتجارة من مصادر أخرى ثانوية، من بينها العديد من البيانات المستمدة من داخل المنظمة (النظام العالمي للإعلام والإنذار المبكر عن الأغذية والزراعة، وبعثات تقدير المحاصيل الغذائية، وغيرهما) بالنسبة لكثير من بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض.

42- النتائج في المدى الطويل (5-15 سنة): إذا أمكن الإبقاء على المستوى النسبي للموارد، المقترح في هذا السيناريو، على امتداد السنوات الخمس عشرة المقبلة على الأقل، فسوف يكون بوسع المنظمة أن تحافظ على قيادتها العالمية في مجال الإحصاءات الزراعية، وتقديم خدمات إحصائية كافية وشاملة للبلدان الأعضاء. ومع ذلك، فإن إقامة نظام إحصائي متكامل يستجيب لمتطلبات القرن الواحد والعشرين تتطلب موارد أكثر مما هو متصور في هذا السيناريو الذي يستهدف فقط

استرداد الأرض الضائعة والعودة إلى مستوى الحد الأدنى للموارد الحرجة التي يمكن على أساسها اعتبار المنظمة لاعباً وشريكاً جديراً بالثقة.

السيناريو الثالث: استرداد الأرض الضائعة جزئياً

43- الافتراض: إعادة توجيه موارد البرنامج العادي إلى برنامج الإحصاء لتمويل إنشاء 4 وظائف إضافية، وكما هو الحال في السيناريو السابق، زيادة الموارد المخصصة لغير الموظفين إلى 40 في المائة من ميزانية البرنامج. ويمثل هذا الخيار، من حيث التمويل، زيادة أقل في الموارد الإجمالية. ونظراً لتوزيع الأموال بين الموارد البشرية وغير البشرية، سيكون لذلك تأثير مختلف تماماً على القدرات الإحصائية بالمنظمة وعلى برنامج الدعم التقني للبلدان.

44 -المنافع المحتملة: سوف تسمح الزيادة المحدودة في الموارد المخصصة للموظفين بسد عدد قليل من الثغرات الحرجة. وسوف يكون من اللازم زيادة اعتماد برنامج بناء القدرات على الاستعانة بموظفين بنظام العقود. وعلى الرغم من أن ذلك ممكن، فإنه لا يعد الطريقة المثلى لبرنامج لبناء القدرات بقيادة المنظمة. ومع ذلك، فإن هذه الطريقة للتمويل يمكن أن تسمح بتنفيذ ما بين 10-12 مشروعاً إضافياً بتمويل من خارج الميزانية كل سنتين. أما التمويل المخصص لبنود أخرى بخلاف المرتبات فسوف يسمح بتنفيذ برنامج واسع للتدريب بواسطة المتعاقدين العاملين في مشاريع بناء القدرات، وكذلك تمويل بعض الأنشطة المبينة تحت السيناريو الثاني.

45- النتائج في المدى الطويل (5-15 سنة): كما هو الحال في حالة السيناريو الثاني، فإذا أمكن المحافظة على المستوى النسبي للموارد في المدى الطويل، فسوف تستطيع المنظمة تحسين دورها كمنظمة عالمية رائدة في مجال الإحصاءات الزراعية وفي تقديم خدمات إحصائية مقبولة للبلدان الأعضاء، مقارنة بالسيناريو الأول. ومع ذلك، فبالمقارنة بالسيناريو الثاني، لن تكون الخبرات القليلة المتاحة داخل المنظمة في مجال بناء القدرات كافية لاستعادة الحد الأدنى لمستوى الموارد (البشرية) الحرجة الذي يمكن على أساسه اعتبار المنظمة لاعباً جديراً بالثقة، مع وجود تعاون غير كثيف مع الشركاء.

46- ومن بين السيناريوهات التي خضعت للتحليل، لن يكون هناك تأثير طويل الأجل إلا للسيناريو الذي يحمل عنوان استرداد الأرض الضائعة، وهو يتفق مع ما يسميه التقييم الخارجي المستقل "إعطاء أولوية أكبر لتوفير البيانات والإحصاءات الأساسية". أما سيناريو استمرار الوضع الراهن، فسوف يعجل بتهاوي نظام الإحصاء في المنظمة في المدى الطويل. [التوصية 7-3: إعادة توجيه موارد البرنامج العادي إلى برنامج الإحصاء من أجل إنشاء ثمان وظائف مهنية إضافية وزيادة نصيب موارد البرنامج المخصصة لغير الموظفين إلى 40 في المائة من ميزانية البرنامج]

المراجع

1. احمد، احمد إبراهيم (1988م): تحديث الإدارة التعليمية والنظارة والإشراف الفني ، دار المطبوعات الجديدة ،مصر .

2. البوهى ، فاروق (1992 م): آراء موجهي ومعلمي التعليم الأساسي في الإشراف الفني ، دراسة مقارنة بمحافظة الإسكندرية (ج.م.ع) ودولة البحرين ، مجلة كلية التربية الإسكندرية ، العدد الأول.

3. الحامد ، محمد بن معجب (2005م): التعليم في المملكة العربية السعودية رؤية الحاضر واستشراف المستقبل ، الرياض ، مكتبة الرشد.

4. الحبيب ، فهد إبراهيم (1996م): التوجيه والإشراف التربوي في دول الخليج العربية ، الرياض ، مكتب التربية العربي لدول الخليج.

5. الخشاب ، مصطفى (2002 م): علم الاجتماع ومدارسه ، الكتاب الثاني ، المدخل لعلم الاجتماع ،القاهرة، الانجلو المصرية.

6. الشرقاوى ، مريم محمد إبراهيم (2002 م): إدارة المدارس بالجودة الشاملة ، القاهرة ، مكتبة النهضة المصرية.

7. الصائغ ، محمد بن حسن وآخرون (1424هـ) : اختيار المعلم وإعداده في المملكة العربية السعودية " رؤية مستقبلية " ، المملكة العربية السعودية ، مجلة المعرفة ، العدد95.

8. المصورى،على بن محمد (1412هـ): دراسة تحليلية للأسس التي يقوم عليها النظام التعليمي السعودي كما وردت في سياسة التعليم ، رسالة الخليج العربي ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، العدد الأربعون ، السنة الثانية عشرة .

9. العبد الكريم ، راشد بن حسين (1424 هـ) : الإشراف التربوي : معوقات . ونموذج مقترح، مقدمة إلى اللقاء الحادي عشر لقادة العمل التربوي جازان 1-3 محرم 1424هـ ، مجلة المعرفة ، وزارة المعارف ، المملكة العربية السعودية .

10. النجار ، فريد(2000م): إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، القاهرة ، ايتراك للنشر والتوزيع.

11. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم(1984م): الإشراف التربوي في الوطن العربي . واقعه وسبل تطويره ، تونس.

12. النورى، عبد الغنى(1991م): اتجاهات حديثة في الإدارة التعليمية في البلاد العربية ، القاهرة ، دار الثقافة.

13. الإدارة العامة للتوجيه والأشراف التربوي (1427): دليل العمل في مكاتب التوجيه التربوي، التوجيه الإداري والمتابعة، المملكة العربية السعودية ، الرئاسة العامة لتعليم البنات.

14. بابكر، عبد الله (1999م) : مهارات الإشراف الإداري الفعال ، الطبعة الأولى ، بيروت ، دار قابس للطباعة والنشر والتوزيع .

15. خلف ، عمر محمد (1986 م): أساسيات الإدارة والاقتصاد والتنظيمات التربوية ، ذات السلاسل.

16. در باس ، احمد سعيد (1414هـ): إدارة الجودة الكلية – مفهومها وتطبيقاتها التربوية وإمكانية الإفادة منها في القطاع التعليمي السعودي ، رسالة الخليج العربي ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، العدد الخمسون – السنة الرابعة عشرة.

17. زاهر ، ضياء (1992 م): التخطيط الشبكي للبرامج والمشروعات التعليمية ، الكويت ، دار سعاد الصباح.

18. عبد الغني، أحمد عبده (2007م): إدارة وبناء فرق العمل، ورقة عمل مقدمة للملتقى الأول للجودة في التعليم، مركز الملك فهد بن عبد العزيز للجودة..

19. عبد الكريم ، يحي برويقات (2006م): التغيير في منظمات الأعمال المعاصرة من خلال مدخل إدارة الجودة الشاملة، الجزائر ، جامعة إلى بكر بلقا يد تلمسان بالجزائر.

20. كيوه ،جورج د وآخرون(2006م):نجاح الطالب في الجامعة تهيئة الظروف المهمة، ترجمة معين الإمام ، الرياض ، مكتبة العبيكان.

21. لو كاس، آن ف (2006 م): قيادة التغيير في الجامعات الإدارة والأدوار المهمة لرؤساء الأقسام في الكليات ، ترجمة وليد شحادة، الرياض ، مكتبة العبيكان .

22. مكتب التربية العربي لدول الخليج (1996م): الإشراف التربوي بدول الخليج واقعه وتطويره ، الرياض.

23. نشوان، يعقوب(1986م): الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق، عمان ،دار الفرقان للنشر والتوزيع.

24. نصر، على محمد (1999م) : إعداد عضو هيئة التدريس للتعليم والبحث العلمي لمواجهة بعض التحديات عصر المعلوماتية ، المؤتمر السنوي السادس لمركز تطوير التعليم الجامعي فى الفترة من 23-24 نوفمبر 1999م، جامعة عين شمس نصر.

25 -Kotler ,ph&Armstrong,G.2001:Principles of marketing , ninth edition,U.S.A, Prentice Hall.

26 - Harris .Ben ,1985: Supervisory in education, 3rd,edition . NJ,Prentice Hall.INC.

27 -Hmi,1993; Handbook for the inspection of school the frame work party.

28-U.K. Ofested .1994; Primary Matters. Adiscussion On Teaching &Learning in primary school ofsted , London.

المحتويات

التقييم المستقل لدور المنظمة

وعملها في مجال الإحصاء



ISBN 978-9957-589-54-7

دار امجد للنشر والتوزيع
عمان- الأردن- شارع الملك حسين مقابل مجمع الفحيص
جوال: 0796914632 - 0799291702
هاتف: 4652272 فاكس 4653372
dar.almajd@hotmail.com